

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA  
GASING GROUP DI MAKASSAR**



**Skripsi**

Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Meraih Gelar  
Sarjana Sosial Jurusan Manajemen Dakwah  
pada Fakultas Dakwah dan Komunikasi  
UIN Alauddin Makassar

Oleh:

**SONDRI**

NIM: 50400111022

**FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI  
UIN ALAUDDIN MAKASSAR  
2017**

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA  
GASING GROUP DI MAKASSAR



Skripsi

Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Meraih Gelar  
Sarjana Sosial Jurusan Manajemen Dakwah  
pada Fakultas Dakwah dan Komunikasi  
UIN Alauddin Makassar

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
Oleh:  
**ALAUDDIN**  
SONDRI  
NIM: 50400111022  
M A K A S S A R

FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI  
UIN ALAUDDIN MAKASSAR  
2017

## HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Mahasiswa yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Sondri

Nim : 50400111022

Tempat/Tgl. Lahir : Kamaru, 13 Maret 1992

Jurusan/Prodi : Manajemen Dakwah

Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

Alamat : Jl. Perintis Kemerdekaan IV, No 19

Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja  
Terhadap Kinerja Karyawan pada Gasing Group di  
Makassar

Menyatakan dengan sesungguhnya dan penuh kesadaran bahwa skripsi ini benar adalah hasil karya sendiri. Jika dikemudian hari terbukti bahwa merupakan duplikat, tiruan, plagiat, atau dibuat oleh orang lain, sebagian atau seluruhnya, maka skripsi dan gelar yang diperoleh karenanya batal demi hukum.

Gowa, Agustus 2017

Penyusun,

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
**ALAUDDIN**  
M A K A S S A R

**Sondri**

**NIM: 50400111022**

## PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi yang berjudul, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Gasing Group di Makassar” yang disusun oleh Sondri, NIM: 50400111022, Mahasiswa Jurusan Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Alauddin Makassar, telah diuji dan dipertahankan dalam sidang *Munaqasyah* yang diselenggarakan pada hari tanggal 31 Agustus 2017 M, bertepatan dengan 09 Dzulhijjah 1438 Hijriah, dinyatakan telah dapat diterima sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Sosial (S.Sos) pada Jurusan Manajemen Dakwah.

Gowa, 31 Agustus 2017 M.  
09 Dzulhijjah H.

### DEWAN PENGUJI

Ketua	: Dr. H. Hasaruddin, M.Ag	(.....)
Sekretaris	: Nasrullah S. Sos	(.....)
Pembimbing I	: Dr. H. Misbahuddin, M.Ag	(.....)
Pembimbing II	: Dr. Irwan Misbach, SE., M.Si	(.....)
Munaqisy I	: Drs. Muh. Anwar, M.Hum	(.....)
Munaqisy II	: Dra. St. Nasriah, M.Sos.I	(.....)

Diketahui oleh:

Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi  
UIN Alauddin Makassar



Dr. H. Abd. Rasyid Masri, S.Ag., M.Pd., M.Si., MM  
NIP. 19690827 199603 1 004

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ، وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِينَ سَيِّدِنَا مُحَمَّدٍ وَعَلَى  
آلِهِ وَأَصْحَابِهِ أَجْمَعِينَ. أَمَّا بَعْدُ السَّلَامُ عَلَيْكُمْ وَرَحْمَةُ اللَّهِ وَبَرَكَاتُهُ

Puji syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah swt atas rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Gasing Group di Makassar”. Salawat dan salam tetap tercurahkan untuk sang revolusioner sejati baginda Muhammad saw., yang telah membawa umat jahiliyah menuju jalan yang diridhai Allah swt.

Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan program sarjana strata satu (SI) pada jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Alauddin Makassar. Selama proses penyusunan skripsi ini penulis mendapatkan bimbingan, arahan, bantuan, dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada:.

1. Rektor UIN Alauddin Makassar, Prof. Dr. H. Musasfir Pababbari, M.Si., Wakil Rektor I Prof. Dr. Mardan, M.Ag., Wakil Rektor II Prof. Dr. H. Lomba Sultan, M.A., Wakil Rektor III Siti Aisyah, M.A., Ph.D dan Wakil Rektor IV Prof. Dr. Hamdan Juhannis, M.A., Ph.D yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menimba ilmu di UIN Alauddin Makassar.
2. Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Dr. H. Abd. Rasyid Masri, S.Ag., M.Pd., M.Si., Wakil Dekan Bidang Akademik, Dr. H. Misbahuddin, M.Ag.,

Wakil Dekan Bidang Administrasi Dan Keuangan, Dr. H. Mahmuddin, M., Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan Dr. Nur Syamsiah, M.Pd.I., yang dengan berbagai kebijakan dan motivasinya sehingga peneliti dapat menyelesaikan program sarjana (S1).

3. Ketua dan Sekretaris Jurusan Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Dra. St. Nasriah, M.Sos.I., dan Dr. H. Hasaruddin, M.Ag., atas segala ketulusannya dalam memberikan arahan, motivasi, dan nasehat selama peneliti menempuh pendidikan di jurusan Manajemen Dakwah.
4. Pembimbing, Dr. H. Misbahuddin, M.Ag., (Pembimbing I) dan Dr. Irwan Misbach, SE., M.Si., (Pembimbing II), berkat arahan, Masukan hingga coret-coretannya sehingga membantu meluruskan jalannya penyusunan skripsi ini.
5. Penguji, Drs. Muh Anwar, M.Hum (Penguji I) dan Dra. St. Nasriah, M.Sos.I (Penguji II), yang telah memberikan Koreksi dan Saran dalam Perbaikan skripsi ini.
6. Seluruh dosen dan staf Fakultas Dakwah dan Komunikasi yang telah memberikan pencerahan iman dan wawasan ilmiah selama perkuliahan dan turut membantu dalam proses administrasi.
7. Kedua orang tua penulis, ayahanda Sausi dan ibunda Aliani yang penulis sayangi, yang dengan tulus ikhlas telah mendidik dan memberikan pengorbanan yang tak ternilai, dorongan moril dan materil serta do'a dan cinta yang selama ini diberikan kepada penulis dalam menyelesaikan studi pada Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Alauddin Makassar

8. Pimpinan dan seluruh karyawan Gasing Group yang telah meluangkan waktunya untuk membantu peneliti dalam mengumpulkan data yang berkaitan dengan penelitian ini.
9. Teman sejawat, Muhammad Fajar, Muhammad Restu Rafiki, Dicky Dzulkarnain, Muhammad Argansyah, La Ode Riswan memberikan motivasi dan semangat serta dorongan moril kepada penulis.
10. Keluarga besar Jurusan Manajemen Dakwah dan saudara seperjuangan Manajemen Dakwah 2011 terkhusus, Amirullah, Abdurahman Siga, Sahabuddin, Lukman, Khaedir, Muh, Bakir Hamzah, Raswan, Nasrullah, Rudi Mahmut, Saidil Alwi, Hidayatullah, Emi Amelia, Nurul Fahmi, Rizki Amelia Ananda Sadiq, Angraeni Frista Pratiwi Hatta yang selalu ada selama kurang lebih empat tahun ini yang telah memberikan semangat, kebersamaan dan bantuannya kepada penulis selama menempuh perkuliahan bahkan penyelesaian skripsi ini.

Akhirnya penulis berharap semoga penelitian ini bermanfaat dan segala partisipasi semua pihak yang tidak sempat tertuang namanya dalam skripsi ini, semoga mendapat imbalan yang berlipat ganda di sisi Allah SWT, Amin.

Makassar, Agustus 2017

Penyusun

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR .....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
ABSTRAK .....	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1-12
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	6
C. Definisi Operasional dan Ruang Lingkup Penelitian.....	6
D. Kajian Pustaka.....	8
E. Tujuan dan Kegunaan Penelitian .....	11
BAB II TINJAUAN TEORITIS .....	13-72
A. Gaya Kepemimpinan.....	13
B. Motivasi .....	37
C. Kinerja Karyawan .....	62
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	73-81
A. Jenis dan Lokasi Penelitian .....	73
B. Populasi dan Sampel .....	73
C. Metode Pengumpulan Data.....	74
D. Instrumen Penelitian.....	75
E. Teknik Analisis Data.....	75
F. Hipotesis.....	79



BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....	82-108
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....	82
B. Karakteristik Responden .....	83
C. Analisis Deskripsi Variabel.....	85
D. Hasil Uji Validitas dan Realibitas .....	94
E. Teknik Analisis Data.....	96
F. Uji Hipotesis .....	100
G. Pembahasan.....	102
BAB V PENUTUP.....	109-110
A. Kesimpulan .....	109
B. Implikasi Penelitian.....	110
DAFTAR PUSTAKA .....	111
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	114
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu .....	9
Tabel 4.1 Frekuensi Responden Menurut Jenis Kelamin.....	83
Tabel 4.2 Frekuensi Responden Menurut Usia .....	84
Tabel 4.3 Frekuensi Responden Menurut Pendidikan .....	84
Tabel 4.4 Frekuensi Variabel Gaya Kepemimpinan (X1) .....	85
Tabel 4.5 Frekuensi Variabel Motivasi Kerja (X2) .....	88
Tabel 4.6 Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan (Y) .....	91
Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas.....	94
Tabel 4.8 Hasil Uji Reliabilitas .....	96
Tabel 4.9 Hasil Uji Multikolinearitas .....	97
Tabel 4.10 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda .....	98
Tabel 4.11 Hasil Analisis Korelasi .....	99
Tabel 4.12 Uji F (Uji Simultan).....	101

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1 Model Motivasi dari <i>content theory</i> .....	51
Gambar 4.1 Uji Normalitas Data. ....	96
Gambar 4.2 Grafik Uji Heteroskedastisitas .....	97



## DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Kuesioner Penelitian.....	114
Lampiran 2. Tabulasi Hasil Data Kueisoner .....	118
Lampiran 3. Frekuensi Tabel Jenis Kelamin, Usia dan Pendidikan .....	119
Lampiran 4. Frekuensi Tabel Gaya Kepemimpinan .....	120
Lampiran 5. Frekuensi Tabel Motivasi Kerja .....	122
Lampiran 7. Frekuensi Tabel Kinerja Karyawan .....	124
Lampiran 7. Uji Validitas dan Realibitas .....	126
Lampiran 8. Hasil Pengujian.....	128
Lampiran 9. Dokumentasi.....	130

## ABSTRAK

**Nama** : Sondri  
**NIM** : 50400111022  
**Judul Skripsi** : Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Gasing Group di Makassar

---

Penelitian ini berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Gasing Group di Makassar”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Gasing Group di Makassar.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 55 karyawan. Pengumpulan data yang digunakan adalah metode angket (kuesioner). Data yang dikumpulkan dianalisis dengan menggunakan analisis regresi linear berganda dengan pengujian hipotesis uji parsial (Uji t) dan uji simultan (Uji F).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hasil analisis regresi linear berganda diperoleh persamaan  $Y = 3,340 + 0,440X_1 + 0,463X_2$ . Hasil tersebut menunjukkan gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) mempunyai pengaruh sebesar 0,440 terhadap kinerja karyawan dan motivasi kerja ( $X_2$ ) memiliki pengaruh sebesar 0,463 terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ). Berdasarkan uji hipotesis uji t (uji parsial) menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan ( $X_1$ ) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, variabel motivasi ( $X_2$ ) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ). Berdasarkan Uji F (uji simultan) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan gaya motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan. Sedangkan berdasarkan uji koefisien determinasi menunjukkan kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 58,5%.

Implikasi penelitian ini adalah 1) diharapkan bagi pimpinan perusahaan Gasing Group untuk membuat kebijakan perusahaan yang bisa mempertahankan indikator-indikator dari kepemimpinan dan motivasi kerja yang ada sekarang dan diharapkan di masa mendatang lebih ditingkatkan lagi dalam upaya meningkatkan kinerja karyawannya agar lebih produktif lagi. 2) Diharapkan bagi peneliti berikutnya agar menambah variabel selain kepemimpinan dan motivasi kerja agar lebih memahami variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan, antara lain kemampuan kerja, komitmen, disiplin kerja, budaya organisasi dan lain-lain, dan dapat mengembangkan lebih jauh penelitian ini dengan menambah jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian, membuat setiap pertanyaan pada kuesioner dengan bahasa yang lebih sederhana, jelas, serta kalimat pertanyaan tidak bermakna ganda.

**Kata Kunci:** Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### ***A. Latar Belakang***

Suatu perusahaan dalam melaksanakan kegiatannya, baik perusahaan yang bergerak dibidang industri, perdagangan maupun jasa akan berusaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Satu hal yang penting yaitu bahwa keberhasilan berbagai aktivitas didalam perusahaan dalam mencapai tujuan bukan hanya tergantung pada keunggulan teknologi, dana operasi yang tersedia, sarana ataupun prasarana yang dimiliki, melainkan juga tergantung pada aspek sumber daya manusia. Faktor sumber daya manusia ini merupakan elemen yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Hal ini memaksa setiap perusahaan harus dapat bekerja dengan lebih efisien, efektif, dan produktif. Tingkat kompetisi yang tinggi akan memacu tiap perusahaan untuk dapat mempertahankan kelangsungan hidupnya dengan memberikan perhatian pada aspek sumber daya manusia. Jadi manusia dapat dipandang sebagai faktor penentu karena ditangan manusialah segala inovasi akan direalisasikan dalam upaya mewujudkan tujuan organisasi.

Gasing Group merupakan salah satu perusahaan swasta, yang bergerak di bidang industri pertambangan dan jasa. Dalam meningkatkan kinerja karyawannya Gasing Group ini melakukan pelatihan dan memperbaiki manajemen perusahaan.

Untuk mendapatkan sumber daya manusia yang diharapkan oleh organisasi agar memberikan andil positif terhadap semua kegiatan perusahaan dalam mencapai tujuannya, tentunya karyawan dituntut untuk memaksimalkan

kinerja yang dia miliki, sehingga diharapkan dapat meningkatkan produktivitas kerja yang tinggi.

Kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Kinerja yang baik dapat dilihat dari hasil yang di dapat, sesuai dengan standar organisasi. Terdapat faktor-faktor negatif yang dapat menurunkan kinerja karyawan, diantaranya adalah menurunnya keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja, kurangnya ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan sehingga kurang menaati peraturan, pengaruh yang berasal dari lingkungannya, teman sekerja yang juga menurun semangatnya dan tidak adanya contoh yang harus dijadikan acuan dalam pencapaian prestasi kerja yang baik. Dalam hal tersebut perusahaan dapat melakukan pembenahan dengan cara mempraktekan kepemimpinan atau gaya kepemimpinan dan motivasi kerja yang tinggi untuk membangun semangat bawahannya bekerja untuk mencapai tujuan perusahaan.

Dalam meningkatkan kinerja karyawan diharapkan setiap karyawan memiliki motivasi kerja yang tinggi sehingga nantinya menghasilkan kreatifitas dan produktivitas yang tinggi untuk mencapai tujuan perusahaan. Motivasi merupakan sebuah fungsi manajemen yang penting untuk dilakukan. Motivasi juga menggambarkan hubungan antara harapan dan tujuan dengan hal yang dilakukan untuk mendorong seseorang melakukan sesuatu yang bersifat positif dan negatif yang dapat digunakan seorang pemimpin agar karyawan mau bekerja giat dan optimal untuk mencapai tujuan perusahaan. Motivasi diartikan sebagai alasan dasar, pikiran dasar, gambaran dorongan seseorang untuk berbuat atau ide

pokok yang berpengaruh besar terhadap segenap tingkah laku manusia. Motivasi diartikan sebagai faktor-faktor yang mengarahkan dan mendorong perilaku atau keinginan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk usaha yang keras atau lemah.<sup>1</sup>

Untuk memotivasi orang lain, kita dapat memberi penghargaan, menghargai, menciptakan pekerjaan yang lebih menarik, menjadi pendengar yang baik, memberi tantangan, serta menolong tapi tidak melakukan sesuatu bagi orang lain yang sebenarnya dapat dilakukan oleh dirinya sendiri.

Salah satu hal yang dapat dilakukan manajer untuk memotivasi bawahannya adalah dengan memberikan *reward*. Agar pengaruh *reward* dapat digunakan secara maksimal, manajer perlu, menghormati keberagaman dan perbedaan individu, Secara jelas memahami apa yang orang lain inginkan dari suatu pekerjaan dan Mengalokasikan *rewards* untuk memuaskan kebutuhan individu dan organisasi.

Mengingat pentingnya motivasi, maka wujud perhatian pihak manajemen mengenai masalah motivasi karyawan dalam bekerja ialah melakukan usaha dengan jalan memberi motivasi pada karyawan di perusahaan melalui serangkaian usaha tertentu sesuai dengan kebijakan perusahaan, sehingga motivasi karyawan dalam bekerja akan tetap terjaga. Untuk memotivasi karyawan, pimpinan perusahaan harus mengetahui motif dan motivasi yang diinginkan oleh para karyawan. Satu hal yang harus dipahami bahwa orang mau bekerja karena mereka ingin memenuhi kebutuhannya, baik kebutuhan yang disadari maupun kebutuhan

---

<sup>1</sup>Marihot Tua Efendi Hariandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Garsindo, 2002), h. 321.



yang tidak disadari, berbentuk materi atau non materi, kebutuhan fisik maupun rohaniyah.

Sehubungan dengan hal diatas dapat disimpulkan bahwa, motivasi merupakan masalah yang sangat penting dalam suatu perusahaan, karena dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Sehingga kemampuan manajemen dalam memberikan motivasi akan sangat menentukan keberhasilan atau kegagalan dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Selain motivasi kerja, gaya kepemimpinan juga sangat mempengaruhi kinerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. Kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan. Dalam Alqur'an disebutkan kepemimpinan dengan istilah Imamah, pemimpin dengan istilah imam. Alqur'an mengkaitkan kepemimpinan dengan hidayah dan pemberian petunjuk pada kebenaran. Seorang pemimpin tidak boleh melakukan kezaliman, dan tidak pernah melakukan kezaliman dalam segala tingkat kezaliman, kezaliman dalam keilmuan dan perbuatan, kezaliman dalam mengambil keputusan dan aplikasinya.

Hal ini telah di jelaskan dalam QS. As-Sajdah/32: 24 yang berbunyi:

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أَئِمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ ٢٤

Terjemahnya:

Dan Kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami ketika mereka sabar. Dan adalah

mereka meyakini ayat-ayat Kami.<sup>2</sup>

Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Gaya kepemimpinan merupakan cara-cara berinteraksi seorang pemimpin dalam melakukan kegiatan pekerjaannya. Gaya sikap dan gaya bertindak akan nampak dari cara-cara pemimpin tersebut pada saat melakukan pekerjaan, antara lain cara memberikan perintah, cara memberikan tugas, cara berkomunikasi, cara memecahkan masalah, cara membuat keputusan dan sebagainya.<sup>3</sup> Gaya kepemimpinan diartikan sebagai perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap, dan perilaku organisasinya.

Berdasarkan ulasan diatas dapat disimpulkan bahwa setiap pemimpin didalam suatu perusahaan pasti memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda satu dengan yang lainnya. Pemimpin juga dituntut untuk kreatif dalam memimpin bawahan agar kinerja karyawan dapat meningkat dalam mencapai tujuan perusahaan. Setiap pemimpin perlu mempertimbangkan upaya untuk memotivasi karyawannya agar bekerja dengan baik. Apabila motivasi bekerja karyawan rendah maka kinerja karyawan akan menyusut seakan-akan kemampuan yang mereka miliki rendah. Motivasi merupakan sebuah fungsi manajemen yang penting untuk dilakukan oleh sebuah perusahaan. Motivasi juga menggambarkan hubungan antara harapan dan tujuan dengan hal yang dilakukan untuk mendorong

---

<sup>2</sup>Departemen Agama RI, *Al-quran dan Terjemahan*, (Bandung: CV. Jumanatul Ali-ART, 2004), h. 417.

<sup>3</sup> Soekarso & Iskandar Putong, *Kepemimpinan: Kajian Teoritis dan Praktis* (Jakarta: Karya Iskandar Putong, 2015), h.35.

seseorang melakukan sesuatu dengan motivasi yang bersifat positif dan negatif yang dapat digunakan seorang pemimpin agar karyawan mau bekerja giat dan optimal untuk mencapai tujuan perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul: "Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Gasing Group Makassar."

### ***B. Rumusan Masalah***

Dari uraian latar belakang di atas, maka penulis merumuskan pokok permasalahan, sebagai berikut:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan memengaruhi kinerja karyawan Gasing Group di Makassar?
2. Bagaimana motivasi kerja memengaruhi kinerja karyawan Gasing Group di Makassar?
3. Bagaimana gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan Gasing Group di Makassar?

### ***C. Definisi Operasional dan Ruang Lingkup Penelitian***

Untuk menghindari penafsiran yang keliru dalam memahami karya ilmiah dan bahasan yang meluas tentang judul yang diajukan, maka perlu penulis kemukakan definisi operasional dan ruang lingkup penelitian. Adapun definisi operasional dan ruang lingkup penelitian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan (X1) merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain.<sup>4</sup> Adapun indikator-indikator gaya kepemimpinan adalah bersifat adil, memberi sugesti, mendukung tujuan, katalisator, sebagai wakil organisasi, sumber inspirasi, bersikap menghargai.
2. Motivasi kerja (X2), adalah pemberian dorongan sebagai bentuk motivasi kerja kepada bawahan penting dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi kerja juga merupakan dorongan atau semangat yang timbul dalam diri seseorang atau karyawan untuk melakukan sesuatu atau bekerja, karena adanya rangsangan dari luar baik itu dari atasan serta adanya dasar untuk memenuhi kebutuhan dan rasa puas, serta memenuhi tanggung jawab atas tugas-tugas yang diberikan dan dilakukan dalam perusahaan. Adapun indikator-indikator motivasi kerja yakni, fisiologis, keamanan, hubungan sosial dan aktualisasi diri
3. Kinerja karyawan (Y) merupakan hasil kerja baik itu secara kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai karyawan, dalam menjalankan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan perusahaan, hasil kerja tersebut disesuaikan dengan yang diharapkan perusahaan, melalui kriteria atau standar yang berlaku dalam perusahaan. Berhasil tidaknya kinerja yang dicapai organisasi tersebut dipengaruhi kinerja karyawan secara individual maupun kelompok. Adapun indikator dari kinerja

---

<sup>4</sup> Sri Suranta, *Dampak Motivasi Pada karyawan Antara Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Karyawan Perusahaan Bisnis*, (Empirika: Vol 15. No 2 (2002), h. 116-138.

karyawan (Y) adalah kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas dan kemandirian.

#### ***D. Kajian Pustaka***

Dari beberapa literatur yang relevan dengan penelitian ini, khususnya dalam mengetahui sejauh mana pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Pada bagian ini disebutkan penelitian sebelumnya yang ada hubungannya dengan penelitian yang dilakukan. Semua itu untuk menunjukkan bahwa masalah yang diteliti bukanlah sama sekali belum pernah dituliskan, diteliti atau disinggung orang sebelumnya. Kegunaannya adalah untuk mengetahui kontribusi keilmuan dalam skripsi yang ditulis.

Atas dasar beberapa penelitian terdahulu dianggap perlu untuk ditinjau, dan dalam hubungannya dengan penelitian ini, maka disebutkan sebagai berikut:

1. Skripsi berjudul Analisis Pengaruh Gaya kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai SPBU Pandanaran Semarang oleh Fahmi mahasiswa Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Gunadarma yang meneliti pada tahun 2009.<sup>5</sup> Hasil penelitiannya adalah terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan secara parsial dan terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan secara simultan.

---

<sup>5</sup> Fahmi, *Skripsi berjudul Analisis Pengaruh Gaya kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai SPBU Pandanaran Semarang* (Universitas Gunadarma: 2009).

2. Skripsi berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja, Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Direktorat Budidaya dan Pasca Panen Florikultural Pasar Mingguan Jakarta selatan)”, oleh Muhammad Dzulkifli jurusan Manajemen fakultas Ekonomi dan Bisnis UIN Syarif Hidayatullah yang meneliti tahun 2013.<sup>6</sup> Hasil penelitian ini adalah Hasil uji regresi ditemukan bahwa kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja, kompetensi dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil uji regresi juga ditemukan bahwa budaya organisasi merupakan variabel yang berpengaruh paling dominan terhadap kinerja.
3. Skripsi berjudul Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Unit SKT Brak BL 53 PT. Djarum Kudus, oleh Imam Fauzi yang meneliti pada tahun 2011.<sup>7</sup> Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif, signifikan kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan.

Berdasarkan uraian di atas maka, tinjauan penelitian terdahulu dapat dirangkum dalam tabel berikut:

**Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu**

No	Penelitian Terdahulu	Perbedaan	Hasil Penelitian
----	----------------------	-----------	------------------

---

<sup>6</sup> Muhammad Dzulkifli, *Skripsi berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja, Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Direktorat Budidaya dan Pasca Panen Florikultural Pasar Mingguan Jakarta selatan*, (UIN Syarif Hidayatullah: 2013).

<sup>7</sup> Imam Fauzi, *skripsi berjudul Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Unit SKT Brak BL 53 PT. Djarum Kudu*, (Universitas Negeri Semarang:2011)

1.	<b>Fahmi</b> ( Analisis Pengaruh Gaya kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai SPBU Pandanaran Semarang)	Lokasi penelitian, variabel yang diteliti	Terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan secara parsial dan terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan secara simultan.
2.	<b>Muhammad Dzulkifli</b> (Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja, Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Direktorat Budidaya dan Pasca panen Florikultural Pasar Mingguan Jakarta selatan)	Variabel-variabel yang diteliti, jumlah sampel yang diteliti	Hasil uji regresi ditemukan bahwa kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja, kompetensi dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil uji regresi juga ditemukan bahwa budaya organisasi merupakan variabel yang berpengaruh paling dominan terhadap kinerja
3.	<b>Imam Fauzi</b> (Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada unit SKT Brak BL 53 PT. Djarum Kudus)	Lokasi penelitian, jumlah sampel yang diteliti	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif, signifikan kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan.

Sumber: Olahan Peneliti 2015.

#### ***E. Tujuan dan Kegunaan Penelitian***

## **1. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini dilakukan adalah:

- a. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pimpinan Gasing Group di Makassar meningkatkan motivasi kerja karyawannya.
- b. Untuk mengetahui motivasi kerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Gasing Group di Makassar.
- c. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan dan motivasi kerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Gasing Group di Makassar.

## **2. Kegunaan Penelitian**

### **a. Kegunaan Teoritis:**

#### **1) Bagi Civitas Akademika**

Penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah ilmu pengetahuan tentang ilmu pengetahuan dalam manajemen sumber daya manusia, pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan khususnya.

#### **2) Bagi Peneliti selanjutnya**

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai pembanding atau bahan acuan di bidang penelitian yang sejenis.

### **b. Kegunaan Praktis:**

#### **1) Bagi Perusahaan**

Untuk meningkatkan kinerja karyawan pada Gasing Group di Makassar, membantu memecahkan masalah yang berkaitan dengan



kinerja karyawan Gasing Group di Makassar, mengetahui sejauh mana pengaruh antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja, terhadap kinerja karyawan Gasing Group di Makassar.

2) Bagi Karyawan

Sebagai bahan acuan untuk lebih meningkatkan kinerja pada Gasing Group di Makassar untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

3) Bagi Pelanggan

Memberikan informasi kepada pelanggan dalam menjalin kerjasama untuk membentuk kepercayaan dalam bisnis dan menghindari resiko rugi terhadap kedua belah pihak.

4) Bagi Pemerintah

Diharapkan dapat memberikan wacana yang positif untuk meningkatkan kinerja karyawannya atau pegawai melalui gaya kepemimpinan dan motivasi kerja.

## BAB II

### TINJAUAN TEORETIS

#### A. Gaya Kepemimpinan

##### 1. Pengertian Kepemimpinan

Unsur yang cukup penting dalam sebuah organisasi atau perusahaan adalah adanya pemimpin, untuk menghasilkan efek yang berarti dan berdampak langsung terhadap pencapaian tujuan yang mendatang. Seorang pemimpin, baik pemimpin formal maupun pemimpin informal menjalankan atau melaksanakan kepemimpinan yang dengan sendirinya berbeda derajatnya, bobotnya, daerah jangkauannya, dan sasaran-sasarannya.

Kepemimpinan sudah ada sejak zaman Nabi Adam A.S. Allah swt. memberikan kekuasaan kepada Nabi Adam A.S sebagai khalifah untuk mengatur manusia dalam kehidupan. Selain itu, Allah swt. menciptakan manusia di dalam dunia ini dengan sempurna yakni diberi akal dan pikiran yang tidak dimiliki oleh makhluk ciptaan Allah yang lain. Allah memberikan akal dan pikiran kepada manusia sekaligus diberi tugas untuk menjadi khalifah di dunia ini. Hal ini dijelaskan dalam QS. al Baqarah/2: 30 yang berbunyi:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّیْ جَاعِلٌ فِی الْاَرْضِ خَلِیْفَةًۭ قَالُوْۤا اَتَجْعَلُ فِیْهَا مَنْ یُّفْسِدُ فِیْهَا وَیَسْفِكُ  
الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ اِنِّیْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ ۝۳۰

Terjemahnya:

Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat: "Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, Padahal Kami Senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan

Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui."<sup>8</sup>

Dalam ayat ini memaparkan parade kehidupan (*maukabul hayat*), bahkan parade alam wujud secara keseluruhan. Kemudian berbicara tentang bumi dalam kerangka pemaparan nikmat-nikmat Allah kepada manusia seraya menegaskan bahwa Allah menciptakan segala yang ada di dalamnya untuk mereka. Di dalam suasana ini dipaparkan kisah pengangkatan Adam sebagai khalifah di muka bumi dan penyerahan segala kuncinya kepadanya, dengan suatu janji dan syarat dari Allah di samping pembekalan berbagai pengetahuan yang bisa dipergunakan untuk mengelolah khilafah tersebut. Sebagaimana juga menyampaikan pendahuluan pembicaraan tentang pengangkatan Bani Israil sebagai khalifah di bumi berdasarkan janji dari Allah kemudian pelucutan mereka dari khalifah tersebut dan penyerahan kendalinya kepada umat Islam yang menepati janji Allah.<sup>9</sup>

Kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan.<sup>10</sup> Berikut beberapa pendapat para ahli tentang definisi kepemimpinan:

- a. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran.<sup>11</sup>

---

<sup>8</sup> Departemen Agama RI, *Al-quran dan Terjemahan*, (Bandung: CV. Jumanatul Ali-ART, 2004), h. 6

<sup>9</sup> Sayyid Quthb, *Tafsir Fi-Zhilalil Quran Di Bawah Naungan Al-Quran*, (Bandung: Robbani Press, 2003), h.105.

<sup>10</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009), h. 213.

<sup>11</sup> Ishak Arep, dan Hendri Tanjung, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Universitas Trisakti, 2002), h. 235.

- b. Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk menguasai atau mempengaruhi orang lain atau masyarakat yang saling berbeda-beda menuju kepada pencapaian tujuan tertentu.<sup>12</sup>
- c. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan suatu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah direncanakan.<sup>13</sup>

Dari beberapa definisi di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah kepala kelompok organisasi atau perusahaan yang mengarahkan atau mempengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan dari sebuah organisasi atau perusahaan.

Salah satu tantangan yang cukup berat yang sering harus dihadapi oleh pemimpin adalah dapat menggerakkan para bawahannya agar senantiasa mau dan bersedia mengarahkan kemampuannya yang terbaik untuk kepentingan perusahaannya.

Selain mampu membuat taktik dan strategi yang jitu, seorang pemimpin juga dituntut untuk mampu mengambil keputusan yang cepat dan tepat. Sebab terlambat mengambil keputusan dapat merugikan perusahaan mengingat disamping banyak pesaing dalam dunia bisnis, demikian juga salah mengambil keputusan tentunya juga dapat berhadapan dengan sejumlah konsekuensi seperti dana, waktu, dan tenaga.

Kepemimpinan sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para karyawan, ada tiga implikasi penting,

---

<sup>12</sup>Stephen P Robbins, *Perilaku Keorganisasian* Jilid 1 Edisi 9. (Jakarta: PT Indeks kelompok Gramedia, 2006), h. 432.

<sup>13</sup>Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Rajawali 1998, 2005), h. 153.

yakni: *Pertama*, kepemimpinan harus melibatkan bawahan atau pengikut. Tanpa bawahan, semua sifat-sifat kepemimpinan seorang pemimpin tidak akan menjadi relevan. *Kedua*, kepemimpinan mencakup distribusi kekuasaan yang tidak sama diantara pemimpin dan bawahan. *Ketiga*, kepemimpinan sebagai kemampuan untuk menggunakan berbagai bentuk kekuasaan untuk mempengaruhi perilaku bawahan melalui sejumlah cara.<sup>14</sup>

Kepemimpinan mempunyai otoritas tertinggi dalam menjalankan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk mencapai tujuan tersebut dibutuhkan kerja sama bawahan dan atasan.

## 2. Syarat Kepemimpinan

Ada empat syarat seseorang untuk menjadi pemimpin<sup>15</sup>, diantaranya:

- a. Memiliki akidah yang benar (*aqidah Salimah*). Seorang pemimpin harus mempunyai pegangan atau keyakinan yang kuat, keyakinan terhadap Allah sebagai Tuhan-Nya serta beriman dan bertakwa kepada-Nya.
- b. Memiliki ilmu pengetahuan dan wawasan yang luas. Untuk menjadi umat yang kuat diperlukan pemimpin yang kuat fisik dan luas pengetahuannya.

Hal itu menunjukkan bahwa pengetahuan yang luas bagi pemimpin adalah perlu. Sebagaimana dijelaskan dalam QS. ar-Rahman/55: 33 yang berbunyi:

يَمْعَشَرَ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِنِ اسْتَطَعْتُمْ أَنْ تَنْفُذُوا مِنْ أَقْطَارِ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ فَانْفُذُوا لَا تَنْفُذُونَ إِلَّا

بِأُذُنِ

---

<sup>14</sup>Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009), h. 218.

<sup>15</sup>Didin Hafidhuddin, *Manajemen Syariah dalam Praktik*, (Jakarta: Gema Insani Press, 2003), h. 131.

Terjemahnya:

Hai jama'ah jin dan manusia, jika kamu sanggup menembus (melintasi) penjuru langit dan bumi, Maka lintasilah, kamu tidak dapat menembusnya kecuali dengan kekuatan.<sup>16</sup>

- c. Memiliki akhlak yang mulia (*akhlaqul karimah*). Pemimpin juga berfungsi sebagai pendidik umat, maka pada prinsipnya pemimpin wajib memiliki segala sifat yang berakhlak mulia dan sebaiknya perlu menjauhkan diri dari sifat-sifat yang tercela.
- d. Seorang pemimpin harus memiliki kecakapan manajerial, memahami ilmu-ilmu administrasi, mengatur semua kegiatan karyawannya serta mengatur urusan-urusan duniawi yang lainnya.

Pemimpin dalam organisasi memiliki peranan yang sangat penting, tidak hanya secara internal bagi organisasi yang bersangkutan, akan tetapi juga dalam menghadapi berbagai pihak di luar organisasi yang kesemuanya dimaksudkan untuk meningkatkan kemampuan organisasi mencapai tujuannya. Peran tersebut adalah yang bersifat interpersonal, informasional, dan dalam pengambilan keputusan.<sup>17</sup>

### 3. Fungsi dan Peran Kepemimpinan

Pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang mampu mengelola atau mengatur perusahaan secara efektif dan mampu melaksanakan kepemimpinan secara efektif pula. Untuk itu pemimpin harus betul-betul dapat menjalankan

---

<sup>16</sup> Departemen Agama RI, *Al-quran dan Terjemahan*, (Bandung: CV. Jumanatul Ali-ART, 2004), h. 532.

<sup>17</sup> Hani T Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 1989), h. 299.

fungsinya sebagai seorang pemimpin.

Agar perusahaan berjalan dengan efektif, seorang pemimpin harus melaksanakan dua fungsi utama, yaitu:<sup>18</sup>

- a. Fungsi-fungsi yang berhubungan dengan tugas (*task-related*) atau pemecahan masalah. Fungsi ini menyangkut pemberian saran dan penyelesaian, informasi dan pendapat.
- b. Fungsi-fungsi pemeliharaan kelompok (*group-maintenance*) atau sosial. Fungsi ini mencakup segala sesuatu yang dapat membantu kelompok berjalan lebih lancar, persetujuan dengan kelompok lain, penengahan perbedaan pendapat.

Dalam menjalankan fungsinya pemimpin mempunyai tugas-tugas tertentu, yaitu mengusahakan agar kelompoknya dapat mencapai tujuan dengan baik, dalam kerja sama yang produktif, dan dalam keadaan atau kondisi yang dihadapi perusahaan. Tugas utama seorang pemimpin adalah:<sup>19</sup>

- 1) Memberi struktur yang jelas terhadap situasi- situasi rumit yang dihadapi perusahaan.
- 2) Mengawasi dan menyalurkan tingkah laku perusahaan.
- 3) Merasakan dan menerangkan kebutuhan perusahaan pada dunia luar.

Pemimpin dalam suatu perusahaan memiliki peran yang sangat penting, tidak hanya secara internal bagi perusahaan yang bersangkutan, akan tetapi juga dalam menghadapi berbagai pihak di luar perusahaan yang kesemuanya dimaksudkan untuk meningkatkan kemampuan perusahaan untuk mencapai

---

<sup>18</sup>Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009), h. 219.

tujuannya. Peran tersebut dapat dikategorikan dalam tiga bentuk, yaitu:<sup>20</sup>

**a. Peranan yang Bersifat Interpersonal**

Dewasa ini telah umum diterima pendapat bahwa salah satu tuntutan yang harus dipenuhi oleh seorang pemimpin adalah keterampilan insani. Keterampilan tersebut mutlak perlu karena pada dasarnya dalam menjalankan kepemimpinannya, seorang pemimpin berinteraksi dengan manusia lain, bukan hanya para bawahan, akan tetapi juga berbagai pihak yang berkepentingan, yang dikenal dengan istilah *stakeholder*, di dalam dan di luar perusahaan, itulah yang dimaksud dengan peran interpersonal.

**b. Peranan yang Bersifat Informasial**

Informasi merupakan aset bagi perusahaan yang sifatnya kritikal. Dikatakan demikian karena dimasa sekarang dan yang akan datang sukar membayangkan adanya kegiatan perusahaan yang dapat terlaksana dengan efisien dan efektif tanpa dukungan informasi yang muthakir, lengkap, dan dapat dipercaya karena diolah dengan baik. Peran tersebut mengambil tiga hal bentuk, yaitu: *Pertama*, seorang pemimpin adalah pemantau informasi yang terjadi dalam dan luar perusahaan. Dalam kaitan perlu ditekankan bahwa berkat kemajuan dan terobosan dalam bidang teknologi informasi, yang dihadapi seorang pemimpin ialah melimpahkan informasi yang diterimanya. *Kedua*, peran sebagai pembagi informasi. Berbagi informasi yang diterima oleh seseorang mungkin berguna dalam kepemimpinannya, akan tetapi mungkin pula untuk disalurkan kepada orang lain atau pihak dalam perusahaan. Peran ini menuntut pemahaman yang

---

<sup>20</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009), h. 219-221.



mendalam tentang makna informasi yang diterimanya. *Ketiga*, peran selaku juru bicara perusahaan. Peran ini memerlukan kemampuan menyalurkan informasi secara tepat kepada pihak di luar perusahaan, terutama jika menyangkut informasi tentang rencana, kebijaksanaan, tindakan, dan hasil yang telah dicapai oleh perusahaan. Peran ini juga menuntut pengetahuan mendalam tentang industri yang ditanganinya. Peranan tersebut sangat penting artinya dalam pembentukan dan pemeliharaan citra positif perusahaan yang dipimpinnya.

### **c. Peranan pengambilan Keputusan**

Peranan ini mengambil tiga bentuk suatu keputusan, yaitu sebagai berikut:

- 1) Sebagai entrepreneur, seorang pemimpin diharapkan mampu mengkaji terus-menerus situasi yang dihadapi perusahaan.
- 2) Peredam gangguan. Peran ini antara lain kesedian memikul tanggung jawab untuk mengambil tindakan korektif apabila perusahaan menghadapi gangguan serius yang apabila tidak ditanggapi akan berdampak negatif pada perusahaan.
- 3) Pemberi sumber dana dan daya. Tidak jarang orang berpendapat bahwa, makin tinggi posisi seseorang dalam perusahaan, wewenang pun makin besar, wewenang dan kekuasaan itu paling sering menampilkan diri pada kekuasaan untuk mengalokasikan dana dan daya.

Islam juga mengajarkan tentang fungsi dan peran seorang pemimpin dalam QS. Sad/38: 26 yang berbunyi:

يَا دَاوُدُ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوَىٰ فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ إِنَّ الَّذِينَ يَضِلُّونَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيدٌ بِمَا نَسُوا يَوْمَ الْحِسَابِ

Terjemahnya:

Hai Daud, sesungguhnya Kami menjadikan kamu khalifah (penguasa) di muka bumi, maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, karena ia akan menyesatkan kamu dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan.<sup>21</sup>

Dalam ayat ini menjelaskan Allah SWT menjelaskan pengangkatan Nabi Daud sebagai penguasa dan pengangkatannya sebagai penegak hukum pemerintahan dan penguasa di kalangan rakyatnya. Allah SWT menjelaskan dan menyatakan bahwa dia mengangkat Daud sebagai penguasa yang memerintah kaumnya. Pengertian penguasa diungkapkan dengan khalifah yang artinya pengganti adalah sebagai isyarat agar Daud dalam menjalankan kekuasaannya selalu dihiasi dengan sopan santun yang baik yang diridhai Allah dan dalam melaksanakan peraturan hendaknya berpedoman kepada hidayah Allah. Dengan demikian sifat-sifat khalifah Allah tergambar pada diri pribadinya. Maka rakyatnyapun tentu mentaati segala peraturannya dan tingkah lakunya yang patut diteladani<sup>22</sup>

Ayat ini menekankan dalam menjalankan fungsi dan peran seorang pemimpin diperlukan etika, kesopanan dan berlaku adil dalam menjalankan tugas sebagai seorang pemimpin dengan demikian karyawan dapat bekerja dengan baik dan tujuan perusahaan dapat berjalan dengan efisien dan efektif.

#### **4. Gaya Kepemimpinan**

Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinannya dalam

---

<sup>21</sup> Departemen Agama RI, *Alquran dan Terjemahan*, (Bandung: CV. Jumanatul Ali-ART, 2004), h. 454.

<sup>22</sup> Universitas Islam Indonesia, *Al-Quran dan Tafsirnya*, (Yogyakarta: PT. Dana Bhakti Wakaf, 1990), h. 567.

mengarahkan bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat berpengaruh dalam mencapai tujuan perusahaan.

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya.<sup>23</sup> Sementara itu, pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain.<sup>24</sup>

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara untuk mempengaruhi bawahan dengan sikap dan perilaku dan mau bekerja untuk mencapai tujuan perusahaan.

Terdapat lima gaya kepemimpinan, yaitu:<sup>25</sup>

a. Tipe pemimpin yang otokratik

Seorang pemimpin yang otokratik ialah seorang pemimpin yang:

- 1) Menganggap organisasi sebagai milik pribadi
- 2) Mengidentikan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi
- 3) Menganggap bahwa sebagai alat semata-mata
- 4) Tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat
- 5) Terlalu tergantung pada kekuasaan formalnya

Dalam tindaknya penggeraknya sering mempergunakan *approach* yang mengandung unsur paksaan dan punitif (bersifat menghukum)

---

<sup>23</sup> Hersey, *Kunci Sukses Pemimpin Situasional*, (Jakarta: Delaprasata, 2004), h. 29.

<sup>24</sup> Bambang Guritno, dan Waridin, *Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja*, (Jurnal Riset Bisnis Indonesia Vol.1 No.1, p. 63-74. 2005), h. 137.

<sup>25</sup> Sondang P Siagian, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), h. 35.

b. Tipe pemimpin yang militeristik

Perlu diperhatikan terlebih dahulu bahwa yang dimaksud seorang pemimpin tipe militeristik berbeda dengan seorang pemimpin modern. Seorang pemimpin yang bertipe militeristik ialah seorang pemimpin yang memiliki sifat-sifat:

- 1) Dalam mengerjakan bawahannya sistem perintah yang sering dipergunakan
- 2) Dalam mengerjakan bawahannya senang bergantung pada pangkat dan jabatan
- 3) Senang kepada formalitas yang berlebih-lebihan
- 4) Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahannya

c. Tipe pemimpin yang paternalistik

- 1) Menganggap bahwa sebagai manusia yang tidak dewasa
- 2) Bersikap terlalu melindungi
- 3) Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan
- 4) Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil inisiatif
- 5) Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan daya kreasi dan fantasi Sering bersikap mau tahu.

d. Tipe pemimpin yang kharismatik

Harus diakui bahwa untuk keadaan tentang seorang pemimpin yang demikian sangat diperlukan, tetapi sifatnya yang negatif mengalahkan

sifatnya yang positif.

e. Tipe pemimpin yang demokratis

Pengetahuan tentang kepemimpinan telah membuktikan bahwa tipe pemimpin yang demokratis lah yang paling tepat untuk organisasi modern karena:

- 1) Ia senang menerima saran, pendapat dan bahkan kritikan dari bawahan
- 2) Selalu berusaha mengutamakan kerjasama tim dalam usaha mencapai tujuan
- 3) Selalu berusaha menjadikan lebih sukses dari padanya
- 4) Selalu berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.

Terdapat pula empat jenis gaya kepemimpinan.<sup>26</sup>

a. Gaya kepemimpinan kharismatik

Para pengikut terpacu kemampuan kepemimpinan yang heroik atau yang luar biasa ketika mereka mengamati perilaku-perilaku tertentu pemimpin mereka.

Terdapat lima karakteristik pokok pemimpin kharismatik:

1) Visi dan artikulasi

Memiliki visi ditujukan dengan sasaran ideal yang berharap masa depan lebih baik dari pada status quo, dan mampu mengklarifikasi pentingnya visi yang dapat dipahami orang lain.

2) Resiko personal

Pemimpin kharismatik bersedia menempuh risiko personal tinggi, menanggung biaya besar, dan terlibat ke dalam pengorbanan diri untuk meraih

---

<sup>26</sup>Stephen P Robbins, *Perilaku Keorganisasian* Jilid 1 Edisi 9. (Jakarta: PT Indeks kelompok Gramedia, 2006), h. 47.

visi.

3) Peka terhadap lingkungan

Mereka mampu menilai secara realistis kendala lingkungan dan sumber daya yang dibutuhkan untuk membuat perubahan.

4) Kepekaan terhadap kebutuhan pengikut

Pemimpin kharismatik perseptif (sangat pengertian) terhadap kemampuan orang lain dan respon terhadap kebutuhan dan perasaan mereka.

5) Perilaku tidak konvensional

Pemimpin kharismatik terlibat dalam perilaku yang dianggap baru dan berlawanan dengan norma.

b. Gaya kepemimpinan transaksional

Pemimpin transaksional merupakan pemimpin yang memandu atau memotivasi para pengikut mereka menuju sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas. Gaya kepemimpinan transaksional lebih berfokus pada hubungan pemimpin-bawahan tanpa adanya usaha untuk menciptakan perubahan bagi bawahannya. Terdapat empat karakteristik pemimpin transaksional:

- 1) Imbalan kontingen, merupakan kontrak pertukaran imbalan atas upaya yang dilakukan, menjanjikan imbalan atas kinerja baik, mengakui pencapaian.
- 2) Manajemen berdasar pengecualian (aktif), artinya melihat dan mencari penyimpangan dari aturan dan standar, menempuh tindakan perbaikan.

- 3) Manajemen berdasar pengecualian (pasif) adalah mengintervensi hanya jika standar tidak dipenuhi.
- 4) *Laissez-Faire*, yakni melepas tanggung jawab, menghindari pembuatan keputusan.

c. Gaya kepemimpinan transformasional

Pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan masing-masing pengikut. Pemimpin transformasional mengubah kesadaran para pengikut persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok. Ada empat karakteristik pemimpin transformasional:

- 1) Kharisma yaitu memberikan visi dan rasa atas misi, menanamkan kebanggaan, meraih penghormatan dan kepercayaan.
- 2) Inspirasi ialah mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan symbol untuk memfokuskan pada usaha, menggambarkan maksud penting secara sederhana.
- 3) Stimulasi intelektual artinya mendorong intelegensia, rasionalitas, dan pemecahan masalah secara hati-hati.
- 4) Pertimbangan individual merupakan memberikan perhatian pribadi, melayani karyawan secara pribadi, melatih dan menasehati.

d. Gaya kepemimpinan visioner

Kemampuan menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis,

kredibel, dan menarik mengenai masa depan organisasi yang tengah tumbuh dan membaik. Visi ini jika diseleksi dan diimplementasikan secara tepat, mempunyai kekuatan besar yang bisa mengakibatkan terjadinya lompatan awal ke masa depan dengan membangkitkan keterampilan, bakat, dan sumber daya untuk mewujudkannya.

Selain yang telah diuraikan di atas terdapat pula beberapa gaya kepemimpinan, yaitu:<sup>27</sup>

- a. Gaya persuasif, yaitu gaya memimpin dengan menggunakan pendekatan yang menggugah perasaan, pikiran, atau dengan melakukan ajakan atau bujukan.
- b. Gaya refresif adalah gaya kepemimpinan dengan cara memberikan tekanan- tekanan, ancaman-ancaman, sehingga bawahan merasa ketakutan.
- c. Gaya partisipasif, yaitu gaya seorang pemimpin di mana memberikan kesempatan kepada bawahan untuk itu secara aktif baik mental, spiritual, fisik, maupun materi dalam kiprahnya di perusahaan.
- d. Gaya inovatif, yakni pemimpin yang selalu berusaha dengan keras untuk mewujudkan usaha-usaha pembaruan di dalam segala bidang, baik bidang politik, ekonomi, sosial, budaya, atau setiap produk terkait dengan kebutuhan manusia.
- e. Gaya invetigatif, merupakan gaya pimpinan yang selalu melakukan penelitian yang disertai dengan rasa penuh kecurigaan terhadap bawahannya sehingga menimbulkan yang menyebabkan kreatifitas, inovasi, dan insiatif dari bawahan kurang berkembang, karena takut

---

<sup>27</sup>Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009), h. 222- 223.



melakukan kesalahan-kesalahan.

- f. Gaya inspektif, yaitu pemimpin yang suka melakukan acara-acara yang sifatnya protokoler, kepemimpinan dengan gaya ini menuntut penghormatan bawahan, atau pemimpin yang senang apabila dihormati.
- g. Gaya motivatif, gaya kepemimpinan yang dapat menyampaikan informasi mengenai ide-idenya, program-program, dan kebijakan-kebijakan kepada bawahan dengan baik.
- h. Gaya naratif, merupakan pemimpin yang banyak bicara namun tidak sesuai dengan apa yang dikerjakannya, atau dengan kata lain pemimpin yang banyak bicara tapi sedikit kerjanya.
- i. Gaya edukatif adalah pemimpin yang suka melakukan pengembangan bawahan dengan cara memberikan pendidikan dan keterampilan kepada bawahan, sehingga bawahan memiliki wawasan dan pengalaman yang lebih baik dari hari ke hari.
- j. Gaya retrogresif, yakni pemimpin yang tidak suka melihat maju, apalagi melebihi dirinya. Pemimpin seperti ini selalu menghalangi bawahannya untuk mengembangkan wawasan dan keterampilannya.

Dari penjelasan diatas, terlihat jelas bahwa tidak ada seseorang yang dapat menjadi pemimpin yang berhasil dengan hanya menerapkan satu gaya kepemimpinan untuk segala situasi. Untuk itu pemimpin yang berhasil harus mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang berbeda-beda sesuai dengan situasi yang berbeda-beda pula.

## 5. Pendekatan Teori Kepemimpinan

Secara garis besar pendekatan teori kepemimpinan dibagi tiga aspek, yaitu teori sifat (*trait theory*), teori perilaku (*behavior theory*), dan teori kepemimpinan situasional (*situational theory*).<sup>28</sup>

### a. Pendekatan teori sifat

Para penganut teori ini berusaha menggeneralisasi sifat-sifat umum yang dimiliki oleh pemimpin, seperti fisik, mental, dan kepribadian. Dengan asumsi pemikiran, bahwa keberhasilan seseorang sebagai pemimpin ditentukan dengan kualitas sifat atau karakteristik tertentu yang dimiliki dalam diri pemimpin tersebut, baik berhubungan dengan fisik, mental, psikologis, personalitas, dan intelektualitas.

Teori sifat, bahwa seseorang yang dilahirkan sebagai pemimpin karena memiliki sifat-sifat sebagai pemimpin. Namun pandangan teori ini juga tidak memungkiri bahwa sifat-sifat kepemimpinan tidak seluruhnya dilahirkan, tetapi dapat juga dicapai melalui pendidikan dan pengalaman. Pada dasarnya semua orang mempunyai jiwa pemimpin. Hal itu sudah dijelaskan pada ayat Al-Qur'an di atas bahwa setiap manusia yang dilahirkan untuk dijadikan khalifah di bumi, akan tetapi bagaimana seseorang tersebut mengembangkan sifat-sifat kepemimpinannya dengan baik, yang dimaksud di sini adalah mengembangkan sifat-sifat positif. Seorang pemimpin hendaknya memiliki keunggulan sifat yang melebihi sifat dari bawahannya, sehingga pemimpin dapat menjadi panutan dari bawahannya. Jika pemimpin tidak memiliki sifat-sifat yang positif, maka tidak

---

<sup>28</sup>Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009), h. 226-228.

dapat dijadikan panutan. Adapun sifat-sifat positif yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin Islam antara lain:<sup>29</sup>

1. Beriman dan bertakwa. Pemimpin haruslah mempunyai keimanan yang kuat dan tujuan seseorang pemimpin yakni semata-mata hanya untuk bertakwa kepada Allah. Firman Allah swt. dalam QS. al-Maidah/5: 57 yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَتَّخِذُوا الَّذِينَ اتَّخَذُوا دِينَكُمْ هُزُوءًا وَلَعِبًا مِّنَ الَّذِينَ أُوتُوا الْكِتَابَ مِن قَبْلِكُمْ  
وَالْكَافِرَ أَوْلِيَاءَ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ كُنْتُمْ مُّؤْمِنِينَ

Terjemahnya:

Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu mengambil Jadi pemimpinmu, orang-orang yang membuat agamamu Jadi buah ejekan dan permainan, (yaitu) di antara orang-orang yang telah diberi kitab sebelummu, dan orang-orang yang kafir (orang-orang musyrik). dan bertakwalah kepada Allah jika kamu betul-betul orang-orang yang beriman.<sup>30</sup>

Pada ayat di atas Allah melarang orang-orang mukmin agar tidak memilih orang-orang kafir yang suka mengejek dan mempermainkan agama Islam untuk menjadi teman akrab, pelindung serta penolongnya baik orang kafir asli penyembah api, berhala dan sebagainya, maupun yang tidak asli seperti ahli kitab yaitu orang-orang Yahudi dan Nashrani.

2. Kelebihan jasmani. Kekuatan dan kesehatan fisik perlu dimiliki oleh pemimpin agar dapat menjalankan kepemimpinannya dengan baik,

---

<sup>29</sup> K. Permadi, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Manajemen* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1992), h. 65.

<sup>30</sup> Departemen Agama RI, *Al-quran dan Terjemahan*, (Bandung: CV. Jumanatul Ali-ART, 2004), h. 117.

misalnya tidak cacat fisik dan tidak gila. Firman Allah swt. dalam QS. al-

Baqarah/2: 247 yang berbunyi:

وَقَالَ لَهُمْ نَبِيُّهُمْ إِنَّ اللَّهَ قَدْ بَعَثَ لَكُمْ طَالُوتَ مَلِكًا قَالُوا أَنَّى يَكُونُ لَهُ الْمُلْكُ عَلَيْنَا وَنَحْنُ أَحَقُّ بِالْمُلْكِ مِنْهُ وَلَمْ يُؤْتَ سَعَةً مِّنَ الْمَالِ قَالَ إِنَّ اللَّهَ اصْطَفَاهُ عَلَيْكُمْ وَزَادَهُ بَسْطَةً فِي الْعِلْمِ وَالْجِسْمِ وَاللَّهُ يُؤْتِي مُلْكَهُ مَن يَشَاءُ وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ

Terjemahnya:

Nabi mereka mengatakan kepada mereka: "Sesungguhnya Allah telah mengangkat Thalut menjadi rajamu." mereka menjawab: "Bagaimana Thalut memerintah Kami, Padahal Kami lebih berhak mengendalikan pemerintahan daripadanya, sedang diapun tidak diberi kekayaan yang cukup banyak?" Nabi (mereka) berkata: "Sesungguhnya Allah telah memilih rajamu dan menganugerahinya ilmu yang Luas dan tubuh yang perkasa." Allah memberikan pemerintahan kepada siapa yang dikehendaki-Nya. dan Allah Maha Luas pemberian-Nya lagi Maha mengetahui.<sup>31</sup>

Pada ayat di atas memberitahukan bahwa seorang pemimpin harus memiliki kesehatan fisik yang baik tidak cacat atau gila dan memiliki wawasan yang luas dan Allah Memberikan kepada siapa yang dikehendaki-Nya.

3. Adil dan Jujur. Seorang pemimpin harus berbuat adil dan jujur kepada semua karyawan. Firman Allah swt. dalam QS. an-Nisa/4: 58 yang berbunyi:

﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا﴾

---

<sup>31</sup> Departemen Agama RI, *Al-quran dan Terjemahan*, (Bandung: CV. Jumanatul Ali-ART, 2004), h. 40.

Terjemahnya:

Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha melihat.<sup>32</sup>

Maksud ayat di atas adalah sifat adil penguasa terhadap rakyat dalam bidang apapun dengan tidak membedakan antara satu kelompok dengan kelompok lain di dalam pelaksanaan hukum, sekalipun terhadap keluarga bahkan anak sendiri. Hal ini telah ditegaskan oleh Allah sebagaimana dalam firman-Nya dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia, supaya kamu menetapkan dengan adil.

4. Bijaksana. Seorang pemimpin harus bersikap bijaksana kepada semua orang termasuk karyawannya, tidak boleh membedakan antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lainnya. Firman Allah swt.

dalam QS. an-Nahl/16:125 yang berbunyi:

أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجِدِلْهُمْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ

Terjemahnya:

Serulah (manusia) kepada jalan Tuhan-mu dengan hikmah dan pelajaran yang baik dan bantahlah mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu Dialah yang lebih mengetahui tentang siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan Dialah yang lebih mengetahui orang-orang yang mendapat

---

<sup>32</sup> Departemen Agama RI, *Al-quran dan Terjemahan*, (Bandung: CV. Jumanatul Ali-ART, 2004), h. 87.

petunjuk.<sup>33</sup>

Allah swt. memberikan pedoman-pedoman kepada Rasul-Nya tentang cara mengajak manusia (dakwah) ke jalan Allah dengan meletakkan dasar-dasar dakwah untuk pegangan bagi umatnya di kemudian hari dalam mengemban tugas dakwah. Demikian halnya seorang pemimpin harus menyikapi masalah dengan bijaksana atau dengan hikmah.

5. Penyantun. Pemimpin harus mempunyai sifat sopan santun dan berjiwa penyantun kepada semua orang termasuk karyawannya. Firman Allah swt. dalam QS. al-Hijr/15: 88 yang berbunyi:

لَا تَمُدَّنَّ عَيْنَيْكَ إِلَىٰ مَا مَتَّعْنَا بِهِ أَزْوَاجًا مِّنْهُمْ وَلَا تَحْزَنْ عَلَيْهِمْ وَخَفَضْنَا جَنَاحَكَ لِلْمُؤْمِنِينَ

Terjemahnya:

Janganlah sekali-kali kamu menunjukkan pandanganmu kepada kenikmatan hidup yang telah Kami berikan kepada beberapa golongan di antara mereka (orang-orang kafir itu), dan janganlah kamu bersedih hati terhadap mereka dan berendah dirilah kamu terhadap orang-orang yang beriman.<sup>34</sup>

Ayat di atas menegaskan bahwa seorang pemimpin harus memiliki sifat penyantun kepada rakyatnya dalam menjalankan amanah yang diembangnya.

#### b. Pendekatan teori perilaku

Teori perilaku ini dilandasi pemikiran, bahwa kepemimpinan merupakan interaksi antara pemimpin dengan pengikut, dan dalam interaksi tersebut

---

<sup>33</sup> Departemen Agama RI, *Al-quran dan Terjemahan*, (Bandung: CV. Jumanatul Ali-ART, 2004), h. 281.

<sup>34</sup> Departemen Agama RI, *Al-quran dan Terjemahan*, (Bandung: CV. Jumanatul Ali-ART, 2004), h. 266.

pengikutlah yang menganalisis dan mempersepsikan menerima atau menolak kepemimpinannya.

Pendekatan perilaku menghasilkan dua orientasi, yaitu perilaku pemimpin yang berorientasi pada tugas atau yang mengutamakan penyelesaian tugas dan perilaku pemimpin yang berorientasi pada orang atau yang mengutamakan penciptaan hubungan-hubungan manusiawi. Perilaku pemimpin yang mengutamakan pada tugas menampilkan gaya kepemimpinan autokratik, sedangkan perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan manusia menampilkan gaya kepemimpinan demokratis atau partisipatif.

c. Pendekatan teori situasi

Teori situasi mencoba mengembangkan kepemimpinan sesuai dengan situasi dan kebutuhan. Dalam pandangan ini, hanya pemimpin yang mengetahui situasi dan kebutuhan perusahaan yang dapat menjadi pemimpin yang efektif.

Teori situasi berusaha meramalkan efektivitas kepemimpinan dalam segala situasi. Menurut model ini, pemimpin yang efektif karena pengaruh motivasi mereka yang positif, kemampuan untuk melaksanakan, dan kepuasan pengikutnya.

## **6. Indikator Gaya Kepemimpinan**

Kepemimpinan diistilahkan sifat-sifat perilaku, pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan kerjasama antar peran, kedudukan dari suatu jabatan administrasi, persuasif dan persepsi. Sesuatu yang melekat pada diri seorang pemimpin yang berupa sifat-sifat tertentu seperti kepribadian, kemampuan dan kesanggupan, kepemimpinan sebagai rangkaian yang tidak dapat

dipisahkan dengan kedudukan serta gaya atau perilaku pemimpin itu sendiri.

Secara garis besar indikator gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut<sup>35</sup>:

a. Bersifat adil

Dalam kegiatan suatu organisasi, rasa kebersamaan diantara para anggota adalah mutlak, sebab rasa kebersamaan pada hakikatnya merupakan pencerminan dari pada kesepakatan antara para bawahan maupun antara pemimpin dengan bawahan dalam mencapai tujuan organisasi

b. Memberi sugesti

Sugesti biasanya disebut sebagai saran atau anjuran. Dalam rangka kepemimpinan, sugesti merupakan pengaruh dan sebagainya, yang mampu menggerakkan hati orang lain dan sugesti mempunyai peranan yang sangat penting di dalam memelihara dan membina harga diri serta rasa pengabdian, partisipasi, dan rasa kebersamaan diantara para bawahan.

c. Mendukung tujuan

Tercapainya tujuan organisasi tidak secara otomatis terbentuk, melainkan harus didukung oleh adanya kepemimpinan. Oleh karena itu, agar setiap organisasi dapat efektif dalam arti mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka setiap tujuan yang ingin dicapai perlu disesuaikan dengan keadaan organisasi serta memungkinkan para bawahan untuk bekerjasama.

d. Katalisator

Seorang pemimpin dikatakan berperan sebagai katalisator, apabila pemimpin itu selalu dapat meningkatkan segala sumber daya manusia yang ada,

---

<sup>35</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan yang Efektif*, (Yogyakarta: Balai Pustaka, 1991), h. 154.



berusaha memberikan reaksi yang menimbulkan semangat dan daya kerja cepat semaksimal mungkin.

e. Menciptakan rasa aman

Setiap pemimpin berkewajiban menciptakan rasa aman bagi para bawahannya. Dan ini hanya dapat dilaksanakan apabila setiap pemimpin mampu memelihara hal-hal yang positif, sikap optimisme di dalam menghadapi segala permasalahan, sehingga dalam melaksanakan tugas-tugasnya, bawahan merasa aman, bebas dari segala perasaan gelisah, kekhawatiran, merasa memperoleh jaminan keamanan dari pimpinan.

f. Sebagai wakil organisasi

Setiap bawahan yang bekerja pada unit organisasi apapun, selalu memandang atasan atau pimpinannya mempunyai peranan dalam segala bidang kegiatan, lebih-lebih yang menganut prinsip-prinsip keteladanan atau panutan-panutan. Seorang pemimpin adalah segala-segalanya, oleh karena itu segala perilaku, perbuatan, dan kata-katanya selalu memberikan kesan-kesan tertentu terhadap organisasinya

g. Sumber inspirasi

Seorang pemimpin pada hakikatnya adalah sumber semangat bagi para bawahannya. Oleh karena itu, setiap pemimpin harus selalu dapat membangkitkan semangat para bawahan sehingga bawahan menerima dan memahami tujuan organisasi dengan antusias dan bekerja secara efektif ke arah tercapainya tujuan.

#### h. Bersikap menghargai

Setiap orang pada dasarnya menghendaki adanya pengakuan dan penghargaan diri pada orang lain. Demikian pula setiap bawahan dalam organisasi memerlukan adanya pengakuan dan penghargaan dari atasan. Oleh karena itu, menjadi suatu kewajiban bagi pemimpin untuk mau memberikan penghargaan atau pengakuan dalam bentuk apapun kepada bawahannya.

### B. Motivasi

#### 1. Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi dalam manajemen hanya ditunjukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahannya khususnya.<sup>36</sup>

Motivasi adalah cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan.<sup>37</sup>

Motivasi adalah kesediaan melakukan usaha tingkat tinggi guna mencapai sasaran organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan usaha tersebut memuaskan kebutuhan sejumlah individu.<sup>38</sup> Motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan

---

<sup>36</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2010), h. 145.

<sup>37</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009), h. 110.

<sup>38</sup> Stephen P Robbins, dan Mary Coulter, *Manajemen*, (Jakarta: PT. INDEKS Kelompok, 2005), h. 139.

antusias mencapai hasil yang optimal.<sup>39</sup> Motivasi merupakan sesuatu yang membuat bertindak atau berperilaku dalam cara-cara tertentu.<sup>40</sup>

Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.

Perusahaan bukan saja mengharapkan karyawan mampu, cakap, terampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Kemampuan dan kecakapan karyawan itu tidak ada artinya bagi perusahaan jika mereka tidak mau bekerja giat.

Berdasarkan pengertian diatas disimpulkan bahwa motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan, memelihara dan mendorong perilaku manusia. Pemimpin perlu memahami orang-orang berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhinya dalam bekerja sesuai dengan keinginan perusahaan.

## **2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi**

Dalam Al-Qur'an telah dijelaskan dalam QS. ar-Ra'd/13:11 yang mempengaruhi motivasi kerja seseorang yaitu yang berbunyi:

لَهُ مُعَقِّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِمَّا أَمَرَ اللَّهُ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُعْذِرُوا مَا  
بِأَنفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِّنْ دُونِهِ مِن وَالٍ

Terjemahnya:

Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merobah Keadaan sesuatu kaum sehingga

---

<sup>39</sup>Malayu, Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2004), h. 37.

<sup>40</sup>Michael Armstrong, *Manajemen Sumber Daya Manusia: A Handbook Of Human Resource Management*, (Jakarta: PT. Elex Media Komputindo, 1994), h. 123.

mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, Maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia.<sup>41</sup>

Maksud dari ayat diatas adalah Allah swt. menyuruh setiap individu agar lebih mandiri menyikapi sesuatu yang berhubungan dengan diri sendiri serta bersikap proaktif yaitu berusaha merubah lingkungan, mengubah keadaan yang ada, atau membuat suasana kondusif. Dengan keterangan ayat tersebut maka jelaslah bahwa manusia mempunyai keharusan dan berusaha dan mampu mengubah kondisi sendiri dari kemunduran dan keterbelakangan untuk menuju kepada kemajuan. Suatu prestasi kerja dan keberuntungan tidak dapat diraih dengan mudah oleh seseorang, dengan berusaha dan bekerja keras dan diiringi dengan hati yang ikhlas karena Allah swt. maka hal itu termasuk ibadah dan pahala.

Dalam hadist juga menyinggung tentang motivasi kerja dalam riwayat Ahmad yaitu:

Sesungguhnya Allah suka kepada hamba yang berkarya dan terampil (professional atau ahli). Barangsiapa bersusah-payah mencari nafkah untuk keluarganya maka dia serupa dengan seorang mujahid di jalan Allah Azza wajalla. (HR. Ahmad)<sup>42</sup>

*Dalam hadist diatas memberikan isyarat bahwa mencari nafkah adalah seperti mujahid, artinya nilainya sangat besar. Allah suka kepada hambanya yang mau bersusah paya mencar nafkah. Saya kira in lebih dari cukup sebagai motivasi kerja kita sebagai kaum Muslim. Bahkan kita pun berpeluang mendapatkan ampunan dari Allah swt.*

---

<sup>41</sup> Departemen Agama RI, *Al-quran dan Terjemahan*, (Bandung: CV. Jumanatul Ali-ART, 2004), h. 250.

<sup>42</sup> [https://azizdesign.wordpress.com/\(22 desember 2015\)](https://azizdesign.wordpress.com/(22%20desember%202015))

Motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor intern dan faktor ekstern yang berasal dari karyawan.<sup>43</sup>

a. Faktor Intern

Faktor ini dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain:

1) Keinginan untuk dapat hidup

Keinginan untuk dapat hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup di muka bumi ini. Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk:

- a) Memperoleh kompensasi yang memadai
- b) Pekerjaan yang tetap meskipun penghasil tidak begitu memadai
- c) Kondisi kerja yang aman dan nyaman

2) Keinginan untuk dapat memiliki

Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk melakukan pekerjaan. Hal ini banyak di alami dalam kehidupan sehari-hari, bahwa keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu mendorong seseorang untuk mau bekerja keras. Contohnya, keinginan untuk memiliki sepeda motor mendorong seseorang untuk bekerja keras.

3) Keinginan untuk memperoleh penghargaan

Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain.

4) Keinginan untuk memperoleh pengakuan

---

<sup>43</sup>Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009), h. 116-120.

Keinginan untuk memperoleh pengakuan dapat meliputi:

- a) Adanya penghargaan terhadap prestasi
  - b) Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak
  - c) Pimpinan yang adil dan bijaksana
  - d) Perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat
- 5) Keinginan untuk berkuasa

Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja. Kadang-kadang keinginan ini dipenuhi dengan cara-cara tidak terpuji, namun cara yang dilakukannya itu masih termasuk bekerja juga.

#### b. Faktor ekstern

Faktor- faktor ekstern dalam motivasi kerja adalah;

##### 1. Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan, yang meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang- orang yang ada di tempat tersebut.

##### 2. Kompensasi yang memadai

Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri beserta keluarga. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik. Apabila kompensasi yang kurang memadai akan membuat mereka kurang bekerja keras, dan memungkinkan karyawan bekerja

tidak tenang, dari sini jelaslah bahwa besar kecilnya kompensasi mempengaruhi motivasi kerja para karyawan.

### 3. Supervisi yang baik

Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik. Dengan demikian, posisi supervisi sangat dekat dengan karyawan, dan selalu menghadapi para karyawan dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Bila supervisi yang dekat dan melaksanakan tugas, penuh dengan sifat-sifat kepemimpinan, maka suasana kerja akan bergairah dan bersemangat, akan tetapi mempunyai supervisor yang angkuh mau benar sendiri, tidak mau mendengarkan keluhan para karyawan, akan menciptakan suasana kerja yang kurang kondusif dan menurunkan semangat kerja. Dengan demikian, peranan supervisi sangat mempengaruhi motivasi kerja karyawan.

### 4. Adanya jaminan pekerjaan

Setiap orang mau bekerja dengan keras, mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan. Kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karir yang jelas dalam melakukan pekerjaan. Mereka bekerja bukan untuk ini hari saja, tetapi berharap akan bekerja sampai tua cukup dalam satu perusahaan saja. Hal ini akan terwujud jika perusahaan dapat memberikan jaminan karir, baik untuk promosi jabatan, maupun jaminan pemberian kesempatan untuk mengembangkan potensi diri. Sebaliknya orang akan lari meninggalkan perusahaan bila jaminan karir ini kurang jelas dan tidak diinformasikan kepada mereka.

## 5. Status dan tanggung jawab

Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja. Mereka bukan hanya mengharapkan kompensasi semata tetapi juga berharap bisa menduduki posisi atau jabatan dalam perusahaan. Dengan menduduki posisi, orang, merasa dirinya diberi tanggung jawab dan wewenang yang besar dalam melakukan pekerjaan.

## 6. Peraturan yang fleksibel

Biasanya dalam suatu perusahaan peraturan bersifat melindungi dan dapat memberikan motivasi pada karyawan untuk bekerja lebih baik. Hal ini terlihat dari banyak berbagai perusahaan besar yang menerapkan sistem prestasi kerja, yang penting semua peraturan yang berlaku perlu di informasikan se jelas-jelasnya kepada para karyawan. Sehingga mereka tidak lagi bertanya-tanya, atau merasa tidak mempunyai pegangan dalam melakukan pekerjaan.

Peterson dan Plowman mengatakan bahwa orang mau bekerja karena faktor-faktor berikut:<sup>44</sup>

### a. *The desire to live* (keinginan untuk hidup)

Keinginan untuk hidup merupakan keinginan utama dari setiap orang, manusia bekerja untuk dapat makan dan makan untuk melanjutkan hidupnya.

### b. *The desire for position* (keinginan akan kekuasaan)

Keinginan untuk suatu posisi dengan memiliki sesuatu merupakan keinginan manusia yang kedua dan ini salah satu sebab mengapa manusia mau bekerja.

---

<sup>44</sup>Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2010), h. 142.



c. *The desire for power* (keinginan akan kekuasaan)

Keinginan kekuasaan merupakan keinginan selangkah di atas keinginan untuk memiliki, yang mendorong orang mau bekerja.

d. *The desire for recognition* (keinginan akan pengakuan)

Keinginan pengakuan, penghormatan, dan status sosial, merupakan jenis terakhir dari kebutuhan yang mendorong orang mau bekerja. Dengan demikian setiap pekerja mempunyai motif keinginan (*want*) dan kebutuhan (*needs*) tertentu dan mengharapkan kepuasan dari hasil kerjanya.

Kebutuhan-kebutuhan yang dipuaskan dengan bekerja menyangkut hal-hal berikut:<sup>45</sup>

1. Kebutuhan fisik dan keamanan

Kebutuhan ini menyangkut kepuasan kebutuhan fisik/biologis seperti makan, minum, perumahan, seks, dan sebagainya, di samping kebutuhan rasa aman dalam menikmatinya.

2. Kebutuhan sosial

Kebutuhan ini adalah kebutuhan yang terpuaskan karena memperoleh pengakuan status, dihormati, diterima, serta disegani dalam pergaulan masyarakat. Hal ini penting karena manusia tergantung satu sama lainnya.

3. Kebutuhan egoistik

Kebutuhan egoistik adalah kebutuhan kepuasan yang berhubungan dengan kebebasan orang untuk mengerjakan sendiri suatu pekerjaan sehingga puas karena berhasil menyelesaikannya.

---

<sup>45</sup>Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2010), h. 142-143.

### 3. Tujuan Motivasi

Tujuan motivasi antara lain sebagai berikut:<sup>46</sup>

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- b. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- c. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
- d. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
- e. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- g. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan.
- h. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
- i. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
- j. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

### 4. Asas-Asas Motivasi

Asas-asas motivasi mencakup asas mengikut sertakan, komunikasi, pengakuan, wewenang yang didelegasikan, dan perhatian timbal balik.<sup>47</sup>

#### a. Asas mengikutsertakan

Asas mengikutsertakan maksudnya mengajak bawahan untuk ikut berpartisipasi dan memberikan kesempatan kepada mereka mengajukan ide-ide, rekomendasi dalam proses pengambilan keputusan. Dengan cara ini bawahan merasa ikut bertanggung jawab atas tercapainya tujuan perusahaan sehingga moral dan gairah kerjanya akan meningkat.

---

<sup>46</sup>Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2010), h. 146.

<sup>47</sup>Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2010), h. 146-147.

#### **b. Asas komunikasi**

Asas komunikasi adalah menginformasikan secara jelas tentang tujuan yang ingin dicapai, cara mengerjakannya, dan kendala yang dihadapi. Dengan asas komunikasi, motivasi kerja bawahan meningkat. Sebab semakin banyak seseorang mengetahui suatu soal, semakin besar pula minat dan perhatiannya terhadap hal tersebut.

Jika seorang pemimpin secara nyata berikhtiar untuk senantiasa memberikan informasi kepada bawahannya, dia berkata, “saya rasa saudara orang penting. Saya hendak memastikan bahwa saudara mengetahui apa yang sedang terjadi.” bawahan merasa sangat dihargai dan akan lebih giat bekerja.

#### **c. Asas pengakuan**

Asas pengakuan maksudnya memberikan penghargaan dan pengakuan yang tepat serta wajar kepada bawahan atas prestasi kerja yang dicapainya. Bawahan bekerja keras dan semakin rajin, jika mereka terus-menerus mendapat pengakuan dan kepuasan dari usaha-usahanya.

Dalam memberikan pengakuan atau pujian kepada bawahan hendaknya dijelaskan bahwa dia patut menerima penghargaan itu, karena prestasi kerja atau jasa-jasa yang diberikannya. Pengakuan dan pujian harus diberikan dengan ikhlas dihadapan umum supaya nilai pengakuan dan pujian itu semakin besar.

#### **d. Asas wewenang yang didelegasikan**

Asas wewenang yang didelegasikan adalah mendelegasikan sebagian wewenang serta kebebasan karyawan untuk mengambil keputusan dan berkreativitas dan melaksanakan tugas-tugas atasan. Dalam pendelegasian ini,

manajer harus meyakinkan bawahan bahwa karyawan mampu dan dipercaya dapat menyelesaikan tugas-tugas itu dengan baik. Misalnya dengan mengatakan, “ini suatu pekerjaan. Saudara dapat mengambil keputusan sendiri bagaimana harus melakukannya.” Dengan tindakan seperti ini manajer menyatakan secara jelas bahwa bawahan itu cakap dan penting. Asas ini memotivasi moral dan gairah bekerja bawahan sehingga semakin tinggi dan antusias.

**e. Asas perhatian timbal balik**

Asas perhatian timbal balik adalah memotivasi bawahan dengan mengemukakan keinginan atau harapan perusahaan di samping berusaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diharapkan bawahan dari perusahaan.

Misalnya, manajer minta supaya karyawan meningkatkan prestasi kerjanya sehingga perusahaan memperoleh laba yang lebih banyak. Apabila laba semakin banyak, balas jasa mereka dinaikan. Jadi ada perhatian timbal balik untuk memenuhi keinginan semua pihak. Dengan asas motivasi ini diharapkan prestasi kerja karyawan meningkat.

**5. Metode Motivasi**

Ada dua metode motivasi yaitu:<sup>48</sup>

**a. Motivasi Langsung (*Direct Motivation*)**

Motivasi langsung adalah motivasi (materil dan nonmateril) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasannya. Jadi sifatnya khusus, seperti pujian, penghargaan, tunjangan hari raya, bonus, dan bintang jasa

---

<sup>48</sup>Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2010), h. 149.

b. Motivasi Tak langsung (*indirect Motivation*)

Motivasi tak langsung adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja dan kelancaran tugas sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya. Misalnya, kursi yang empuk, mesin-mesin yang baik, ruangan kerja yang terang dan nyaman, suasana pekerjaan yang serasi, serta penempatan yang tepat. Motivasi tidak langsung besar pengaruhnya untuk merangsang semangat bekerja karyawan sehingga produktif.

**6. Jenis-Jenis Motivasi**

Ada dua jenis motivasi, yaitu motivasi positif dan motivasi negatif.<sup>49</sup>

a. Motivasi Positif (*Insentif Positif*)

Motivasi positif maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi diatas prestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan meningkatkan karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.

b. Motivasi Negatif (*Insentif Negatif*)

Motivasi negatif merupakan manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka mendapatkan hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam jangka waktu pendek meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi dalam jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

---

<sup>49</sup>Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2010), h. 150.

Dalam praktek, kedua jenis motivasi diatas sering digunakan oleh suatu perusahaan. Penggunaannya harus tepat dan seimbang supaya dapat meningkatkan semangat kerja karyawan.

## 7. Proses Motivasi

Berikut beberapa proses motivasi:<sup>50</sup>

### a. Tujuan

Dalam proses motivasi ini perlu ditetapkan terlebih dahulu tujuan organisasi atau perusahaan, baru kemudian para karyawan dimotivasi kearah tujuan itu.

### b. Mengetahui Kepentingan

Hal yang penting dalam proses motivasi adalah mengetahui keinginan karyawan dan tidak hanya melihat dari sudut kepentingan pimpinan atau perusahaan saja.

### c. Komunikasi Efektif

Dalam proses motivasi harus dilakukan komunikasi yang baik dengan bawahan. Bawahan harus mengetahui yang diperolehnya dan syarat apasaja yang harus dipenuhi supaya insentif tersebut diperolehnya.

### d. Integrasi Tujuan

Proses motivasi perlu untuk menyatukan tujuan organisasi dan tujuan kepentingan karyawan. Tujuan organisasi adalah *needscomplex* yaitu untuk memperoleh laba serta perluasan perusahaan, sedangkan tujuan individu karyawan ialah pemenuhan kebutuhan dan kepuasan. Jadi tujuan organisasi dan tujuan

---

<sup>50</sup>Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2010), h. 150-152.

karyawan harus disatukan untuk itu penting adanya penyesuaian motivasi.

e. Fasilitas

Manajer penting untuk memberikan bantuan fasilitas kepada organisasi dan individu karyawan yang mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan, seperti memberikan bantuan kendaraan kepada *salesman*.

f. Kerja Tim

Manajer harus membentuk *team work* yang terkoordinasi baik yang bisa mencapai tujuan perusahaan. *Team work* penting karena dalam suatu perusahaan biasanya terdapat banyak bagian.

## 8. Teori-Teori Motivasi

Teori motivasi dikelompokkan dua aspek, yaitu teori kepuasan dan motivasi proses.<sup>51</sup>

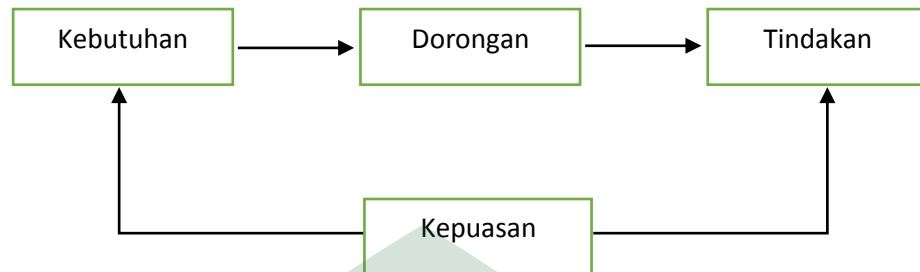
a. Teori kepuasan

Teori ini mendasarkan pendekatannya atas faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu yang menyebabkannya bertindak dan berperilaku dengan cara tertentu. Teori ini memusatkan perhatian pada faktor yang ada dalam diri orang yang menguatkan, mengarahkan, mendukung, dan menghentikan perilakunya. Teori ini mencoba menjawab pertanyaan kebutuhan apa yang memuaskan dan mendorong semangat bekerja seseorang. Kebutuhan dan pendorong itu adalah keinginan untuk memenuhi kepuasan material maupun nonmaterial yang diperoleh dari material dari hasil pekerjaannya. Dapat dilihat pada gambar berikut

---

<sup>51</sup>Edy Sutrisno *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009), h. 121-144.

Gambar 2.1 Model Motivasi dari *content theory*



Jika kebutuhan dan kepuasannya semakin terpenuhi, semangat bekerjanya pun akan semakin baik pula. Jadi pada dasarnya teori ini mengemukakan bahwa seseorang akan bertindak untuk dapat memenuhi kebutuhan dan kepuasannya. Semakin tinggi standar kebutuhan dan kepuasan yang diinginkan, semakin giat orang itu akan bekerja, tinggi atau rendahnya tingkat kebutuhan dan kepuasan yang ingin dicapai seseorang mencerminkan semangat bekerja orang tersebut.

Hal yang memotivasi semangat kerja seseorang adalah untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasan baik materil maupun non materil yang diperolehnya sebagai imbalan balas jasa dari jasa yang diberikannya kepada perusahaan. Apabila materil dan nonmateril yang diterimanya semakin memuaskan, semangat kerja seseorang akan semakin meningkat. Jadi, pada dasarnya teori ini mengemukakan bahwa seseorang akan bertindak atau semangat bekerja untuk dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhannya (*inner needs*-nya). Semakin tinggi standar kebutuhan yang diinginkan, semakin giat orang itu bekerja. Contoh mahasiswa X butuh nilai A, ini mendorongnya untuk belajar lebih giat, dibanding dengan mahasiswa Y yang hanya lulus dengan nilai C saja.

### 1) Teori Abraham Maslow

Hierarki kebutuhan mengikuti teori jamak yakni seseorang berperilaku,



bekerja, karena adanya dorongan untuk memenuhi bermacam-macam kebutuhan. Maslow berpendapat, kebutuhan seseorang itu berjenjang. Artinya, jika kebutuhan yang pertama terpenuhi, kebutuhan tingkat kedua muncul menjadi yang utama. Selanjutnya jika kebutuhan tingkat kedua telah terpenuhi, muncul kebutuhan tingkat ketiga dan seterusnya sampai tingkat kebutuhan tingkat kelima. Dasar teori hierarki kebutuhan:<sup>52</sup>

- a) Manusia adalah makhluk sosial yang berkeinginan. Dia selalu menginginkan lebih banyak. Keinginan ini terus-menerus dan hanya berhenti bila akhir hayatnya tiba.
- b) Suatu kebutuhan yang telah dipuaskan tidak menjadi alat motivator bagi pelakunya, hanya kebutuhan yang belum terpenuhi yang menjadi motivatornya.
- c) Kebutuhan manusia tersusun dalam suatu jenjang, yakni:<sup>53</sup>  
(1) *Physiological Needs* (kebutuhan fisik dan biologis).

Kebutuhan fisik dan biologis yaitu kebutuhan untuk mempertahankan hidup. Yang termasuk dalam kebutuhan ini adalah makan, minum, perlindungan (pakaian dan perumahan), seks, dan kebutuhan jasmani lain. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang seseorang berperilaku atau bekerja giat.

Dalam dunia perusahaan, industri, dan pemerintahan, pemenuhan kebutuhan seperti ini seharusnya ada. Akan tetapi, Maslow memperingatkan bahwa kebutuhan ini mempunyai kekuatan untuk menarik individu kembali ke

---

<sup>52</sup>Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2010), h. 153.

<sup>53</sup>Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2010), h. 154-156.

suatu pola kelakuan yang kuat untuk memenuhi kebutuhan. Misalnya, tidak ada seorangpun yang memikirkan kebutuhan udara. Pemenuhan kebutuhan tersebut sudah dianggap semestinya. Akan tetapi, apabila karena sesuatu hal tidak bisa mengambil napas, kita berusaha memenuhi kebutuhan tersebut tanpa memperhatikan kebutuhan lainnya.

(2) *Safety and Security Needs* (kebutuhan keselamatan dan keamanan).

*Safety and Security Needs* adalah kebutuhan kebebasan dari ancaman yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan. Kebutuhan ini mengarah kepada dua bentuk.

*Pertama*, kebutuhan keamanan jiwa terutama keamanan jiwa di tempat pekerjaan pada saat mengerjakan pekerjaan di waktu jam-jam kerja. Para pekerja membutuhkan alat pelindung. Dalam arti luas, setiap manusia membutuhkan keamanan dan keselamatan jiwanya di mana pun dia berada.

*Kedua*, kebutuhan keamanan harta di tempat pekerjaan pada waktu jam-jam kerja, seperti motor dan kendaraan lainnya. Pentingnya memuaskan kebutuhan-kebutuhan ini jelas terlihat pada organisasi modern. Organisasi selalu mengutamakan keamanan dengan menggunakan alat-alat canggih atau pengawalan untuk tempat pimpinan. Bentuk lain dari pemuasan kebutuhan ini adalah dengan memberikan perlindungan asuransi kepada karyawan.

(3) *Affiliation or Acceptance needs or Belongingness* (kebutuhan sosial).

Kebutuhan sosial adalah kebutuhan sosial, teman interaksi, dicintai dan mencintai, serta diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat. Pada dasarnya manusia normal tidak mau hidup menyendiri seorang diri di tempat

terpencil, manusia selalu membutuhkan kehidupan berkelompok. Karena manusia adalah makhluk sosial, sudah jelas dia mempunyai kebutuhan-kebutuhan sosial yang terdiri dari empat golongan.

*Pertama*, kebutuhan perasaan diterima orang lain di lingkungan tempat tinggal dan bekerja (*sense of belonging*).

*Kedua*, kebutuhan perasaan ingin dihormati, karena manusia menganggap dirinya penting (*sense of importance*). Serendah-rendahnya pendidikan dan kedudukan seseorang, ia tetap merasa dirinya penting. Oleh karena itu, dalam memotivasi bawahan, pimpinan harus dapat melakukan tindakan yang menimbulkan kesan bahwa tenaga mereka diperlukan dalam proses pencapaian tujuan perusahaan.

*Ketiga*, kebutuhan kemajuan dan tidak gagal (*sense of achievement*). Setiap orang senang kemajuan dan tidak seorang pun yang menyenangi kegagalan. Kemajuan baik dalam bidang karir, harta, jabatan, dan sebagainya merupakan kebutuhan serta idaman setiap orang.

*Keempat*, kebutuhan perasaan ikut serta (*sense of participation*). Setiap individu anggota organisasi merasa senang jika diikuti sertakan dalam berbagai kegiatan organisasi, dalam arti diberi kesempatan untuk memberikan saran-saran atau pendapat-pendapatnya kepada pimpinan mereka.

(5) *Esteem or Status Needs* (kebutuhan penghargaan atau prestise).

*Esteem or Status Needs* adalah kebutuhan penghargaan diri dari pengakuan serta penghargaan prestise dari karyawan dan masyarakat lingkungannya. Idealnya prestise timbul karena adanya prestasi. Akan tetapi, perlu

juga diperhatikan pimpinan bahwa semakin tinggi kedudukan seseorang dalam masyarakat atau posisi seseorang dalam organisasi, semakin tinggi pula prestisenya.

#### (6) *Self Actualization* (aktualisasi diri)

*Self Actualization* adalah kebutuhan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan, kebutuhan ini merupakan realisasi lengkap potensi seseorang secara penuh. Keinginan seseorang untuk mencapai kebutuhan sepenuhnya berbeda satu dengan yang lainnya. Pemenuhan kebutuhan dapat dilakukan pimpinan perusahaan dengan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan. Kebutuhan aktualisasi diri berbeda dengan kebutuhan lain dalam dua hal.

*Pertama*, kebutuhan aktualisasi diri tidak dapat dipenuhi dari luar, pemenuhannya berdasarkan keinginan atas usaha individu itu sendiri.

*Kedua*, kebutuhan aktualisasi diri berhubungan dengan pertumbuhan seorang individu. Kebutuhan ini berlangsung terus terutama sejalan dengan meningkatkan jenjang karir seorang individu.

## 2) **Teori David McClelland**

Mc. Clelland mengemukakan teorinya yaitu *Mc. Clelland's Achievement Motivation Theory* atau teori motivasi prestasi Mc. Clelland. Berpendapat bahwa karyawan mempunyai cadangan energi potensial. Energi dilepaskan dan digunakan tergantung pada kekuatan dorongan motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia. Energi dimanfaatkan oleh karyawan karena didorong

oleh, Kekuatan motif dan kebutuhan dasar yang terlibat, harapan keberhasilannya, dan nilai insentif yang terlekat dalam tujuan.<sup>54</sup>

Hal-hal yang memotivasi seseorang adalah:

- a. Kebutuhan prestasi: Dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, bergulat untuk sukses.
- b. Kebutuhan kekuasaan: kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara yang orang itu (tanpa dipaksa) tidak akan berperilaku demikian.
- c. Kebutuhan afiliasi: hasrat untuk hubungan antar-pribadi yang ramah dan akrab.

### 3) Teori Dua Faktor Herzberg

Menurut Herzberg, orang menginginkan dua macam faktor kebutuhan, yaitu:<sup>55</sup>

*Pertama*, kebutuhan kesehatan atau kebutuhan pemeliharaan atau *Maintenance Factors*. Faktor pemeliharaan (*Maintenance Factors*) berhubungan dengan hakikat manusia yang ingin memperoleh ketenteraman dan kesehatan badaniah.

Kebutuhan kesehatan merupakan kebutuhan yang berlangsung terus-menerus, karena kebutuhan ini kembali pada titik nol setelah dipenuhi. Misalnya, orang lapar makan, kemudian lapar lagi, lalu makan, dan seterusnya.

---

<sup>54</sup>Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2010), h. 162.

<sup>55</sup>Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2010), h. 157-158.

Faktor-faktor pemeliharaan meliputi balas jasa, kondisi kerja fisik, kepastian pekerjaan, *supervise* yang menyenangkan, mobil dinas, rumah dinas, dan macam-macam tunjangan lain. Hilangnya faktor pemeliharaan dapat menyebabkan timbulnya ketidakpuasan dan tingkat absensi serta penurunan kinerja meningkat.

*Kedua*, faktor pemeliharaan menyangkut kebutuhan psikologis seseorang. Kebutuhan ini meliputi serangkaian kondisi intrinsic, kepuasan pekerjaan yang apabila terdapat dalam pekerjaan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat, yang dapat menghasilkan prestasi pekerjaan yang baik.

Menurut Herzberg cara terbaik untuk memotivasi karyawan adalah dengan memasukan unsur tantangan dan kesempatan guna mencapai keberhasilan dalam pekerjaan mereka. Penerapannya dengan pengayaan pekerjaan (*job enrichment*), yaitu suatu teknik untuk memotivasi karyawan yang melibatkan upaya pembentukan kelompok-kelompok kerja natural, pengkombinasian tugas-tugas, pembinaan hubungan dengan klien, dan pembukaan saluran balikan. Teknik ini bertujuan untuk memenuhi kebutuhan tingkat tinggi karyawan. Pengayaan pekerjaan ini merupakan upaya menciptakan motivator seperti kesempatan untuk berhasil dalam pekerjaan dengan membuat pekerjaan lebih menantang dan menarik.

Menurut teori ini, motivasi ideal yang dapat merangsang usaha adalah peluang untuk melaksanakan tugas yang lebih membutuhkan keahlian dan peluang untuk mengembangkan kemampuan. Herzberg menyatakan ada tiga hal penting yang harus diperhatikan dalam memotivasi bawahan, yaitu:

- a) hal-hal yang mendorong karyawan adalah pekerjaan yang menantang yang mencakup perasaan untuk berprestasi, bertanggung jawab, kemajuan dapat menikmati pekerjaan itu sendiri dan adanya pengakuan atas semuanya itu.
- b) Hal-hal yang mengecewakan karyawan adalah terutama faktor yang bersifat embel-embel saja pada pekerjaan, peraturan, penerangan, istirahat, sebutan jabatan, hak, gaji, tunjangan, dan lain-lain.
- c) Karyawan kecewa, jika peluang untuk berprestasi terbatas. Mereka sensitif pada lingkungannya serta mulai mencari-cari kesalahan.

#### **4) Teori ERG Alderfer**

George and Jones menyatakan bahwa teori *eksistence-relatedness-growth* (ERG) milik Clayton Alderfer merupakan penyempurnaan dari teori kebutuhan yang dikemukakan oleh A.H. Maslow. ERG Theory ini oleh para ahli dianggap lebih mendekati keadaan sebenarnya berdasarkan fakta-fakta empiris. Alderfer mengemukakan bahwa ada tiga kelompok kebutuhan yang utama, yaitu:<sup>56</sup>

1. Kebutuhan keberadaan (*eksistence*), berhubungan dengan kebutuhan dasar termasuk didalamnya, *Physiological Needs* dan *Safety Needs* dari Maslow.
2. *Relatedness Needs*, menekankan pentingnya hubungan antar individu (*interpersonal relationship*) dan juga bermasyarakat (*Social relationship*).
3. *Growht Needs*, keinginan intrinsik dalam diri seseorang untuk maju atau meningkatkan kemampuan pribadi.

#### **b. Teori motivasi proses**

Teori ini berlawanan dengan teori-teori kebutuhan seperti yang diuraikan

---

<sup>56</sup> Edy Sutrisno *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009), h. 135-136.

diatas. Teori-teori proses memusatkan perhatiannya pada bagaimana motivasi terjadi. Dengan kata lain, teori proses pada dasarnya berusaha menjawab pertanyaan bagaimana menguatkan, mengarahkan, memelihara, dan menghentikan perilaku individu bekerja giat sesuai dengan keinginan manajer. Bila diperhatikan secara mendalam, teori ini merupakan proses sebab dan akibat bagaimana seseorang bekerja serta hasil apa yang telah diperolehnya. Jadi, hasil yang dicapai tercermin dalam bagaimana proses kegiatan yang dilakukan seseorang, hasil hari ini merupakan kegiatan kemarin.

Ada tiga teori motivasi proses yang lazim dikenal, yakni teori harapan, keadilan, dan pengukuhan.<sup>57</sup>

#### 1. Teori harapan (*Expectancy theory*)

Teori ini menyatakan bahwa kekuatan yang memotivasi seseorang bekerja giat dalam melaksanakan pekerjaannya bergantung pada hubungan timbal balik antara apa yang ia inginkan dengan kebutuhan dari hasil pekerjaan itu. Teori harapan didasarkan atas harapan, nilai, dan pertautan.

Teori harapan ini mengandung tiga variabel, yaitu daya tarik, hubungan antara prestasi kerja dengan imbalan, serta hubungan antara prestasi kerja. Daya adalah sampai sejauh mana seseorang merasa pentingnya hasil yang diperoleh dalam menyelesaikan tugasnya. Yang dimaksud dengan kaitan antara prestasi dengan imbalan ialah tingkat keyakinan seseorang tentang hubungan dengan prestasi kerja dengan pencapaian hasil tertentu. Adapun kaitan antara usaha dengan prestasi adalah persepsi seseorang tentang kemungkinan bahwa usaha

---

<sup>57</sup> Edy Sutrisno *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009), h. 141-144.



tertentu akan menjurus kepada prestasi.

## 2. Teori keadilan (*Equity Theory*)

Teori ini menekankan bahwa ego manusia selalu mendambakan keadilan dalam pemberian hadiah maupun hukuman terhadap perilaku yang relatif sama. Keadilan merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang. Jadi, atasan harus bertindak adil terhadap semua bawahannya. Penilaian dan pengakuan mengenai perilaku bawahan harus dilakukan secara objektif, bukan atas dasar suka atau tidak suka. Jika prinsip ini diterapkan dengan baik oleh pimpinan semangat kerja bawahan akan meningkat.

## 3. Teori pengukuhan (*Reinforcement Theory*)

Teori pengukuhan didasarkan atas hubungan sebab dan akibat perilaku dengan pemberian kompensasi. Misalnya, promosi bergantung pada prestasi yang selalu dapat dipertahankan. Bonus perusahaan bergantung pada tingkat produksi kelompok itu. Sifat ketergantungan tersebut bertautan dengan hubungan antara perilaku dan kejadian yang mengikuti perilaku itu. Teori pengukuhan terdiri dari dua jenis, yakni pengukuhan positif dan negatif.

## 9. Hal-hal yang Harus diperhatikan Dalam Pemberian Motivasi

Pemberian motivasi kepada karyawan merupakan kewajiban pemimpin, agar karyawan tersebut dapat lebih meningkatkan volume dan mutu pekerjaan yang menjadi tanggung jawab. Untuk itu seorang pemimpin harus memerhatikan hal-hal yang harus diperhatikan dalam pemberian motivasi agar dapat berhasil seperti yang diharapkan, yaitu:<sup>58</sup>

---

<sup>58</sup>Edy Sutrisno *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009), h. 144-146.

a. Memahami perilaku bawahan

Pimpinan harus dapat memahami perilaku bawahan, artinya seorang pimpinan dalam tugas keseluruhan hendaknya dapat memperhatikan, mengamati perilaku para bawahan masing-masing. Dengan memahami perilaku mereka akan lebih memudahkan tugasnya dalam pemberian motivasi kerja.

b. Harus berbuat dan berperilaku realistis

Seorang pemimpin mengetahui bahwa kemampuan para bawahan tidak sama, sehingga dapat memberikan tugas yang kira-kira sama dengan kemampuan mereka masing-masing. Dalam memberikan motivasi bawahan harus menggunakan pertimbangan-pertimbangan yang logis dan dapat dilakukan oleh bawahan.

c. Tingkat kebutuhan setiap orang berbeda

Tingkat kebutuhan setiap orang tidak sama disebabkan karena adanya kecenderungan, keinginan, perasaan, dan harapan yang berbeda antara satu orang dengan orang lain pada waktu yang sama.

d. Mampu menggunakan keahlian

Seorang pimpinan yang dikehendaki dapat menjadi pelopor dalam setiap hal. Diharapkan lebih menguasai seluk-beluk pekerjaan, mempunyai kiat sendiri dalam menyelesaikan masalah, apalagi masalah bawahan dalam melaksanakan tugasnya. Untuk itu mereka dituntut dapat menggunakan keahliannya.

e. Pemberian motivasi harus mengacu pada orang

Pemberian motivasi adalah untuk orang atau untuk karyawan secara pribadi dan bukan untuk pimpinan sendiri. Seorang pimpinan harus

memperlakukan seorang bawahan sebagai bawahan, bukan sebagai diri sendiri yang sedang mempunyai kesadaran tinggi untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Oleh karena itu, motivasi harus dapat mendorong setiap karyawan untuk berperilaku dan berbuat sesuai dengan apa yang diinginkan pimpinan.

f. Harus dapat memberi keteladanan

Keteladanan merupakan guru yang terbaik. Dengan keteladanan seorang pimpinan, bawahan akan dapat termotivasi cara bekerja dengan baik, berkata, dan berbuat yang baik. Jangan diharap bawahan apabila pimpinan selalu mengatakan hal-hal yang selalu bertentangan nasihat dan ucapan yang selalu disampaikannya. Oleh sebab itu, dalam motivasi bawahan faktor contoh dan keteladanan memegang peranan penting.

### **C. Kinerja Karyawan**

#### **1. Pengertian Kinerja Karyawan**

Istilah kinerja berasal dari kata *Job performance* atau *performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Biasanya orang yang kinerjanya tinggi disebut orang yang produktif dan sebaliknya orang yang tingkat kinerjanya tidak mencapai standar dikatakan sebagai orang yang tidak produktif atau berperforma rendah.<sup>59</sup>

Dengan kata lain bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan

---

<sup>59</sup> Anwar P Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2008), h. 67.

kriteria yang ditetapkan. Kinerja seseorang merupakan ukuran sejauh mana keberhasilan seseorang dalam melakukan tugas pekerjaannya.<sup>60</sup>

Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat di atas dapat ditafsirkan bahwa kinerja karyawan erat kaitannya dengan hasil pekerjaan seseorang dalam suatu organisasi atau perusahaan. Hasil dari pekerjaan tersebut dapat menyangkut kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu.

Dalam perspektif Islam bekerja tidak hanya sebatas *ubudiyah* saja, karena pekerjaan merupakan proses yang frekuensi logisnya adalah amal (balasan) yang kita terima. Dalam konteks ini pekerjaan tidak hanya bersifat ibadah dan ukhrowi, tetapi juga kerja-kerja sosial yang bersifat duniawi. Sesuai firman Allah swt. dalam QS. an-Nahl/16: 97 yang berbunyi:

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أَنَّىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً طَيِّبَةً وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُم بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ

Terjemahnya:

Barangsiapa yang mengerjakan amal saleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam Keadaan beriman, Maka Sesungguhnya akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan Sesungguhnya akan Kami beri Balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan.<sup>61</sup>

Ayat di atas menjelaskan bahwa jika seseorang yang beriman dan mengerjakan semua perintah-Nya, maka Allah memberikan pahala dan

---

<sup>60</sup> Ayu Ida Brahmasari, dan Agus Suprayetno, "Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia). Dalam Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Universitas 17 Agustus Surabaya, Vol.10, No.2, September 2008, h. 124-135.

<sup>61</sup> Departemen Agama RI, *Al-quran dan Terjemahan*, (Bandung: CV. Jumanatul Ali-ART, 2004), h. 278.

menempatkan orang yang beriman tersebut ke dalam tempat yang lebih baik yakni di surga. Sama halnya dengan kinerja, apabila karyawan patuh dan melaksanakan apa yang menjadi kewajiban dan tanggung jawabnya, maka pemimpin akan memberi imbalan yang sesuai dengan kinerja karyawan tersebut.

## **2. Kriteria-Kriteria Kinerja**

Kriteria kinerja adalah dimensi-dimensi pengevaluasian kinerja seseorang pemegang jabatan, suatu tim, dan suatu unit kerja. Secara bersama-sama dimensi itu merupakan harapan kinerja yang berusaha dipenuhi individu dan tim guna mencapai strategi organisasi.

Ada tiga jenis dasar kriteria kinerja yaitu:

- a. Kriteria berdasarkan sifat memusatkan diri pada karakteristik pribadi seseorang karyawan. Loyalitas, keandalan, kemampuan berkomunikasi, dan keterampilan memimpin merupakan sifat-sifat yang sering dinilai selama proses penilaian. Jenis kriteria ini memusatkan diri pada bagaimana seseorang, bukan apa yang dicapai atau tidak dicapai seseorang dalam pekerjaannya.
- b. Kriteria berdasarkan perilaku terfokus pada bagaimana pekerjaan dilaksanakan. Kriteria semacam ini penting sekali bagi pekerjaan yang membutuhkan hubungan antar personal.
- c. Kriteria berdasarkan hasil, kriteria ini semakin populer dengan makin ditekannya produktivitas dan daya saing internasional. Kriteria ini berfokus pada apa yang telah dicapai atau dihasilkan ketimbang bagaimana sesuatu dicapai atau dihasilkan.

Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja yang menyenangkan sangat penting untuk mendorong tingkat kinerja karyawan yang paling produktif. Dalam interaksi sehari-hari, antara atasan dan bawahan, berbagai asumsi dan harapan lain muncul. Ketika atasan dan bawahan membentuk serangkaian asumsi dan harapan mereka sendiri yang sering berbeda, perbedaan-perbedaan ini yang akhirnya berpengaruh pada tingkat kinerja.

Kinerja dalam pandangan Islam adalah orang yang bekerja yang menyumbangkan jiwa dan tenaganya untuk kebaikan diri, keluarga, masyarakat dan instansi/perusahaan. Disebutkan dalam Al-Qur'an QS. an-An'am/6:135 yang berbunyi:

قُلْ يٰقَوْمِ اَعْمَلُوا عَلٰى مَكَانَتِكُمْ اِنِّىْ غٰمِلٌ فِىْ سَوَآفٍ تَعْلَمُوْنَ مَنْ تَكُوْنُ لَهٗ عَقِيْبَةُ الدّٰرِ اِنَّهٗ لَا يُفْلِحُ  
الظّٰلِمُوْنَ

Terjemahannya:

Katakanlah: Hai kaumku, berbuatlah sepenuh kemampuanmu Sesungguhnya akupun berbuat (pula). kelak kamu akan mengetahui, siapakah (di antara kita) yang akan memperoleh hasil yang baik di dunia ini. Sesungguhnya orang-orang yang zalim itu tidak akan mendapatkan keberuntungan.<sup>62</sup>

### 3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja seorang karyawan dengan karyawan yang lainnya dalam perusahaan tentunya berbeda-beda, tergantung dari faktor-faktor yang mempengaruhinya. Rasa puas yang di dapatkan karyawan disaat mereka bekerja, dapat membuat mereka bekerja secara maksimal dan menunjukkan hasil terbaik.

---

<sup>62</sup> Departemen Agama RI, *Al-quran dan Terjemahan*, (Bandung: CV. Jumanatul Ali-ART, 2004), h. 145.

Hal tersebut merupakan wujud timbal balik yang diberikan karyawan kepada perusahaan. Selain memberikan kepuasan kepada karyawan, kegairahan kerja dengan memberikan motivasi perlu diciptakan agar karyawan bekerja dengan efektif. Ada dua variabel yang mempengaruhi kinerja, yaitu:<sup>63</sup>

1. Variabel individual yaitu meliputi sikap, karakteristik, kepribadian, sifat-sifat fisik, minat dan motivasi, pengalaman, umur, jenis kelamin, pendidikan serta faktor individual lainnya.

2. Variabel situasional yaitu terdiri dari:

- a. Faktor fisik pekerjaan meliputi metode kerja, kondisi dan desain perlengkapan kerja, penataan ruang, lingkungan fisik (penyinaran, temperatur dan ventilasi).
- b. Faktor sosial dan organisasi meliputi peraturan organisasi, jenis latihan, dan pengawasan, sistem upah dan lingkungan sosial.

Sedangkan faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja dalam adalah:<sup>64</sup>

- a. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

---

<sup>63</sup> Sudarmanto *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), h. 53.

<sup>64</sup> Anwar P Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2008), h. 67.

#### b. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

Kaitannya dengan faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang dalam al-quran QS. al-Ahqaf/46:19 yang berbunyi:

وَلِكُلِّ دَرَجَةٌ مِّمَّا عَمِلُوا وَلِيُوَفِّيَهُمْ أَعْمَالَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ ١٩

Terjemahnya:

Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan.<sup>65</sup>

Dari ayat tersebut bahwasannya Allah pasti membalas setiap amal perbuatan manusia berdasarkan apa yang telah mereka kerjakan. Artinya jika seseorang melaksanakan pekerjaan dengan baik dan menunjukkan kinerja yang baik pula bagi organisasinya maka ia akan mendapat hasil yang baik pula dari kerjanya dan akan memberikan keuntungan bagi organisasinya.

#### 4. Penilaian Kinerja

Pada prinsipnya penilaian kinerja adalah merupakan cara pengukuran kontribusi-kontribusi dari individu dalam instansi yang dilakukan terhadap organisasi. Nilai penting dari penilaian kinerja adalah menyangkut penentuan tingkat kontribusi individu atau kinerja yang diekspresikan dalam penyelesaian tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Penilaian kinerja intinya adalah

---

<sup>65</sup> Departemen Agama RI, *Al-quran dan Terjemahan*, (Bandung: CV. Jumanatul Ali-ART, 2004), h. 504.



untuk mengetahui seberapa produktif seorang karyawan dan apakah ia bisa berkinerja sama atau lebih efektif pada masa yang akan datang, sehingga karyawan, organisasi dan masyarakat memperoleh manfaat. Tujuan dan pentingnya penilaian kinerja berdasarkan sebuah studi yang dilakukan akhir-akhir ini mengidentifikasikan dua puluh macam tujuan informasi kinerja yang berbeda-beda, yang dikelompokkan dalam 4 kategori yaitu:

- a. Evaluasi yang menekankan perbandingan antar orang
- b. Pengembangan yang menekankan perubahan-perubahan dalam diri seseorang dengan berjalannya waktu
- c. Pemeliharaan sistem
- d. Dokumentasi keputusan-keputusan sumber daya manusia.

Kinerja dapat dinilai dari kuantitas, kuantitas kerja yang dihasilkan dari sumber daya manusia dan level dari pelayanan pelanggan. Kuantitas kerja yang dimaksud adalah jumlah pekerjaan yang terselesaikan, kualitas kerja yang dimaksud adalah mutu dari pekerjaan.

### **5. Tujuan Penilaian Kinerja**

Tujuan penilaian kinerja terdapat pendekatan ganda terhadap tujuan penilaian prestasi kerja sebagai berikut:

- a. Tujuan Evaluasi

Hasil-hasil penilaian prestasi kerja digunakan sebagai dasar bagi evaluasi reguler terhadap prestasi anggota-anggota organisasi, yang meliputi:

- 1) Telaah Gaji. Keputusan-keputusan kompensasi yang mencakup kenaikan *merit-pay*, bonus dan kenaikan gaji lainnya merupakan salah satu tujuan utama penilaian prestasi kerja.
- 2) Kesempatan Promosi. Keputusan-keputusan penyusunan pegawai (*staffing*) yang berkenaan dengan promosi, demosi, transfer dan pemberhentian karyawan merupakan tujuan kedua dari penilaian prestasi kerja.

b. Tujuan Pengembangan

- 1) Informasi yang dihasilkan oleh sistem penilaian prestasi kerja dapat digunakan untuk mengembangkan pribadi anggota-anggota organisasi.
- 2) Mengukuhkan dan Menopang Prestasi Kerja. Umpan balik prestasi kerja (*performance feedback*) merupakan kebutuhan pengembangan yang utama karena hampir semua karyawan ingin mengetahui hasil penilaian yang dilakukan.
- 3) Meningkatkan Prestasi Kerja. Tujuan penilaian prestasi kerja juga untuk memberikan pedoman kepada karyawan bagi peningkatan prestasi kerja di masa yang akan datang.
- 4) Menentukan Tujuan Progresi Karir. Penilaian prestasi kerja juga memberikan informasi kepada karyawan yang dapat digunakan sebagai dasar pembahasan tujuan dan rencana karir jangka panjang.
- 5) Menentukan Kebutuhan-Kebutuhan Pelatihan. Penilaian prestasi kerja individu dapat memaparkan kumpulan data untuk digunakan sebagai sumber analisis dan identifikasi kebutuhan pelatihan.

## 6. Teori Kinerja

Teori tentang kinerja (*job performance*) dalam hal ini adalah teori psikologi tentang proses tingkah laku kerja seseorang sehingga menghasilkan sesuatu yang menjadi tujuan dari pekerjaannya. Perbedaan kinerja antara orang yang satu dengan lainnya dalam situasi kerja adalah karena perbedaan karakteristik dari individu. Disamping itu, orang yang sama dapat menghasilkan kinerja yang berbeda di dalam situasi yang berbeda pula. Semuanya ini menerangkan bahwa kinerja itu pada garis besarnya dipengaruhi oleh dua hal, yaitu faktor-faktor individu dan faktor-faktor situasi. Namun pendapat ini masih belum menerangkan tentang prosesnya. Khusus yang menyangkut proses ada dua teori yaitu:

### a. *Path Goal Theory*

Teori ini dikemukakan oleh Locke dari dasar teori Lewin's. Ott berpendapat bahwa tingkah laku manusia banyak didasarkan untuk mencapai suatu tujuan. Teori yang lain dikemukakan oleh Georgepoulos yang disebut *Path Goal Theory* yang menyebutkan bahwa kinerja adalah fungsi dari *facilitating Process* dan *Inhibiting process*. Prinsip dasarnya adalah kalau seseorang melihat bahwa kinerja yang tinggi itu merupakan jalur (*Path*) untuk memuaskan *needs* (*Goal*) tertentu, maka ia akan berbuat mengikuti jalur tersebut sebagai fungsi dari *level of needs* yang bersangkutan (*facilitating process*)

### b. *Teori Atribusi atau Expectancy Theory*

Teori ini pertama kali dikemukakan oleh Heider. Pendekatan teori atribusi mengenai kinerja dirumuskan  $P = M \times A$ , dimana  $P = performance$ ,  $M = motivation$ ,  $A = ability$  menjadi konsep sangat populer oleh ahli lainya seperti

Maiter, Lawler, Porter dan Vroom. Berpedoman pada formula diatas, menurut teori ini kinerja adalah hasil interaksi antara motivasi dengan *ability* (kemampuan dasar).

Dengan demikian, orang yang tinggi motivasinya tetapi memiliki *ability* yang rendah menghasilkan kinerja yang rendah. Begitu pula halnya dengan orang yang mempunyai *ability* tinggi tetapi rendah motivasi kerjanya.

## **7. Indikator Kinerja**

Indikator kinerja merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran dalam menilai kinerja. Adapun mengenai indikator yang menjadi ukuran kinerja adalah sebagai berikut:<sup>66</sup>

### **a. Kuantitas**

Kuantitas Merupakan jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan karyawan, dan jumlah aktivitas yang dihasilkan.

### **b. Kualitas**

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan karyawan.

### **c. Ketepatan waktu**

Ketepatan waktu diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan di awal waktu sampai menjadi output.

---

<sup>66</sup> Robert L Mathis dan Jackson *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Salemba Empat, 2006), h. 378.

d. Kehadiran

Kehadiran karyawan di perusahaan baik dalam masuk kerja, pulang kerja, izin, maupun tanpa keterangan yang seluruhnya mempengaruhi kinerja karyawan itu.

e. Kemampuan bekerjasama

Kemampuan bekerjasama adalah kemampuan seseorang tenaga kerja untuk bekerjasama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

Dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh seseorang berdasarkan standar atau kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Atau karena organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia, maka kinerja sesungguhnya merupakan perilaku manusia dalam memainkan peran yang mereka lakukan di dalam suatu organisasi untuk memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan.

## BAB III

### METODOLOGI PENELITIAN

#### A. Jenis dan Lokasi Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif kuantitatif dengan pendekatan Analisa Korelasi Sederhana dan Regresi Linear Berganda untuk mengukur hubungan antar variabel. Pemilihan metode ini berdasarkan rumusan masalah, di mana peneliti ingin mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Lokasi penelitian bertempat di Jln. Timah V Nomor 9 Makassar, Kelurahan Balla Parang, Kecamatan Rappocini.

#### B. Populasi dan Sampel

##### 1. Populasi

Populasi yaitu keseluruhan objek yang menjadi sasaran penelitian.<sup>67</sup> Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Karyawan Gasing Group Makassar yang berjumlah sekitar 120 orang

##### 2. Sampel

Sampel merupakan subset dari populasi, terdiri dari beberapa anggota populasi.<sup>68</sup> Teknik penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah penentuan secara acak (*sampling random*). Perhitungan sampel dilakukan dengan menggunakan rumus Slovin dengan asumsi bahwa

---

<sup>67</sup>Moh. Kasiram, *metodologi penelitian kualitatif-kuantitatif*, (Yogyakarta: UIN Maliki Press, 2010), h. 257.

<sup>68</sup>Ferdinand Augusty, *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian Untuk Penulisan Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen*, (Semarang: Universitas Diponegoro, 2006), h. 246.

populasi tersebut berdistribusi normal, maka perhitungannya adalah

sebagai berikut<sup>69</sup>: 
$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Dimana:

n = Ukuran Sampel

N = Ukuran Populasi

e = Taraf kesalahan 10%

Berdasarkan rumus tersebut, maka jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah: 
$$n = \frac{120}{1 + 120(0,1)^2} = \frac{120}{2,2} = 54,5$$

Jadi, jumlah sampel yang akan diambil dalam penelitian ini adalah 54,5 yang dibulatkan menjadi 55 karyawan.

### C. Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, pengumpulan data pokok dilakukan melalui angket langsung yaitu angket yang akan dijawab oleh responden. Selain itu didukung oleh wawancara dan dokumentasi.

1. Angket atau kuesioner, adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.<sup>70</sup>
2. Wawancara, merupakan perolehan melalui tanya jawab langsung kepada informan yang dianggap mampu memberikan informasi untuk menguatkan penelitian yang dilakukan.<sup>71</sup>

---

<sup>69</sup> Umar Husein, *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2008), h. 78.

<sup>70</sup> Sugiono, *Metode Penelitian kuantitatif Kualitatif dan R & D*. (Bandung: Alfabeta, 2014), h. 142.

3. Dokumentasi, yaitu kumpulan data dalam bentuk tulisan disebut dokumen dalam arti luas termasuk monument, foto, tape, disc, CD, *hardisk*, *flasdisk*, dan sebagainya.<sup>72</sup>

#### **D. Instrumen Penelitian**

Data penelitian ini diperoleh dengan mengumpulkan data dari data primer dan sekunder. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari kuesioner (angket) yang akan disebar dan dijawab oleh responden dalam bentuk pertanyaan skala likert (tidak setuju sampai dengan sangat setuju). Data sekunder yaitu metode dokumentasi. Metode dokumentasi dilakukan peneliti dengan cara mengamati dengan membaca, melakukan kajian teoritik, dan mencatat, sebagai langkah relevan dari studi pustaka teori, serta studi pustaka hasil penemuan.

#### **E. Teknik Analisis Data**

Setelah peneliti mengumpulkan data dari hasil kuesioner, selanjutnya akan dianalisis secara statistik dengan menggunakan tabel distribusi frekuensi. Adapun analisis data yang digunakan adalah sebagai berikut:

##### **1. Validitas dan Reliabilitas**

Baik buruknya suatu penelitian tergantung dari benar tidaknya suatu data. Karena data merupakan gambaran variabel yang diteliti dan berfungsi sebagai alat pembuktian hipotesis.

##### **a. Validitas**

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan

---

<sup>71</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Manajemen, Pendekatan: Kuantitatif Kualitatif, Kombinasi (Mixed Method), Penelitian Tindakan (Action Research), Penelitian Evaluasi*, h. 228.

<sup>72</sup> Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik dan Ilmu Sosial Lainnya*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009), h. 122.



atau kesahihan suatu instrumen. Suatu instrumen yang valid atau sah mempunyai validitas tinggi. Sebaliknya, instrumen yang kurang valid berarti memiliki validitas rendah.<sup>73</sup>

Dalam menguji tingkat validitas suatu instrumen dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu analisis faktor dan analisis butir. Dalam penelitian ini menggunakan analisis butir yaitu skor-skor total butir dipandang sebagai nilai X dan skor total dipandang sebagai nilai Y.<sup>74</sup> Pengujian validitas menggunakan bantuan program SPSS 22.

Hasil perhitungan  $r$  hitung kemudian dikonsultasikan dengan  $r$  tabel dengan taraf signifikan 0,05. Apabila  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel maka butir instrumen dapat dikatakan valid, akan tetapi jika  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel maka dikatakan bahwa instrumen tersebut tidak valid.

#### b. Reliabilitas

Reliabilitas menunjuk pada satu pengertian bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut cukup baik. Instrumen dikatakan reliabel adalah jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu dan suatu variabel dikatakan reliabel jika memberi nilai *cronbach's Alpha*  $>$  0.60.<sup>75</sup>

---

<sup>73</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), h. 168.

<sup>74</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), h. 176.

<sup>75</sup> Imam Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, (Semarang: BP UNDIP, 2006), h. 45.

## 2. Uji Asumsi Klasik

Penelitian ini akan diuji menggunakan metode regresi linear berganda untuk mengetahui pengaruh variabel-variabel yang terkait dalam penelitian. Model regresi berganda harus memenuhi asumsi klasik. Uji asumsi klasik bertujuan untuk mengetahui apakah model regresi yang diperoleh dapat menghasilkan estimator linier yang baik. Apabila dalam suatu model telah memenuhi asumsi klasik, maka dapat dikatakan model tersebut sebagai model ideal atau menghasilkan estimator linier tidak bisa yang terbaik atau *Best Linier Unbias Estimator* (BLUE). Model regresi perlu diuji dengan asumsi klasik karena kriteria BLUE di atas, yang dilakukan dengan uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heterokedastisitas.

### a. Uji Normalitas

Pengujian distribusi data bertujuan untuk pengujian suatu data penelitian apakah dalam model statistik, variabel terikat dan variabel bebas berdistribusi normal atau berdistribusi tidak normal. Distribusi data normal menggunakan statistik parametrik sebagai alat pengujian. Sedangkan distribusi tidak normal digunakan untuk analisis pengujian statistik non parametrik. Uji normalitas dalam penelitian ini dilakukan untuk menguji normalitas data dari masing-masing variabel dengan melihat pada grafik Scatter Plot hasil output SPSS 22.

### b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolineritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya kolerasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Jika variabel bebas

saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak *orthogonal*. Variabel *orthogonal* adalah variabel bebas yang nilai korelasi antar sesama variabel bebas sama dengan nol.<sup>76</sup> Multikoloneritas dapat dilihat dari nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Regresi bebas dari multikoloneritas apabila nilai toleransinya di atas 0,0001 dan VIF kurang dari 5 dan nilai VIF multikoloneritas adalah kurang dari 10 dan *tolerance* mendekati 1.

c. Uji Heteroskedastisitas

Melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan residualnya (SRESID). Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual (Y-prediksi – Y sesungguhnya) yang telah di *studentized*. Melihat grafik terlihat tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui bagaimana pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat yaitu antara variabel kepemimpinan (X1) dan motivasi kerja (X2) terhadap variabel kinerja (Y)

Dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$Y = \alpha + b_1x_1 + b_2x_2$$

---

<sup>76</sup> Imam Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, (Semarang: BP UNDIP, 2006), h. 64.

Keterangan:  $Y$  = Kinerja  $\alpha$  = Konstanta,  $X_1$  = Gaya Kepemimpinan,  $X_2$  = Motivasi  $b_1$  = Koefisien Regresi kepemimpinan,  $b_2$  = Koefisien Regresi motivasi kerja

#### 4. Analisis Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Pada model regresi linear berganda ini, akan dilihat besarnya kontribusi untuk variabel bebas terhadap variabel terikatnya dengan melihat besarnya koefisien determinasi totalnya ( $R^2$ ). Jika ( $R^2$ ) yang diperoleh mendekati 1 (satu) maka dapat dikatakan semakin kuat model tersebut menerangkan hubungan variabel bebas terhadap variabel terikat. Sebaliknya jika ( $R^2$ ) makin mendekati 0 (nol) maka semakin lemah pengaruh variabel terhadap variabel terikat.

#### F. Hipotesis

Hipotesis merupakan suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian sampai terbukti melalui data yang terkumpul<sup>77</sup>.

Berikut hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah<sup>78</sup>:

##### 1. Uji T (Uji Parsial)

Uji t digunakan untuk menguji signifikansi hubungan antara variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ) benar-benar berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan ( $Y$ ) secara terpisah atau parsial.

Hipotesis yang digunakan dalam pengujian ini adalah:

$H_0$ : Variabel-variabel bebas (gaya kepemimpinan dan motivasi kerja) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (kinerja)

---

<sup>77</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta PT. Rineka Cipta, 1998), h. 67.

<sup>78</sup> Imam Ghazali, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, (Semarang: BP UNDIP, 2006), h. 64.

karyawan).

Ha: Variabel-variabel bebas (gaya kepemimpinan dan motivasi kerja) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (kinerja karyawan).

Dasar pengambilan keputusan adalah dengan menggunakan angka probabilitas signifikansi, yaitu:

a. Apabila angka probabilitas signifikansi  $> 0,05$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

b. Apabila angka probabilitas signifikansi  $< 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

## 2. Uji F (Uji Simultan)

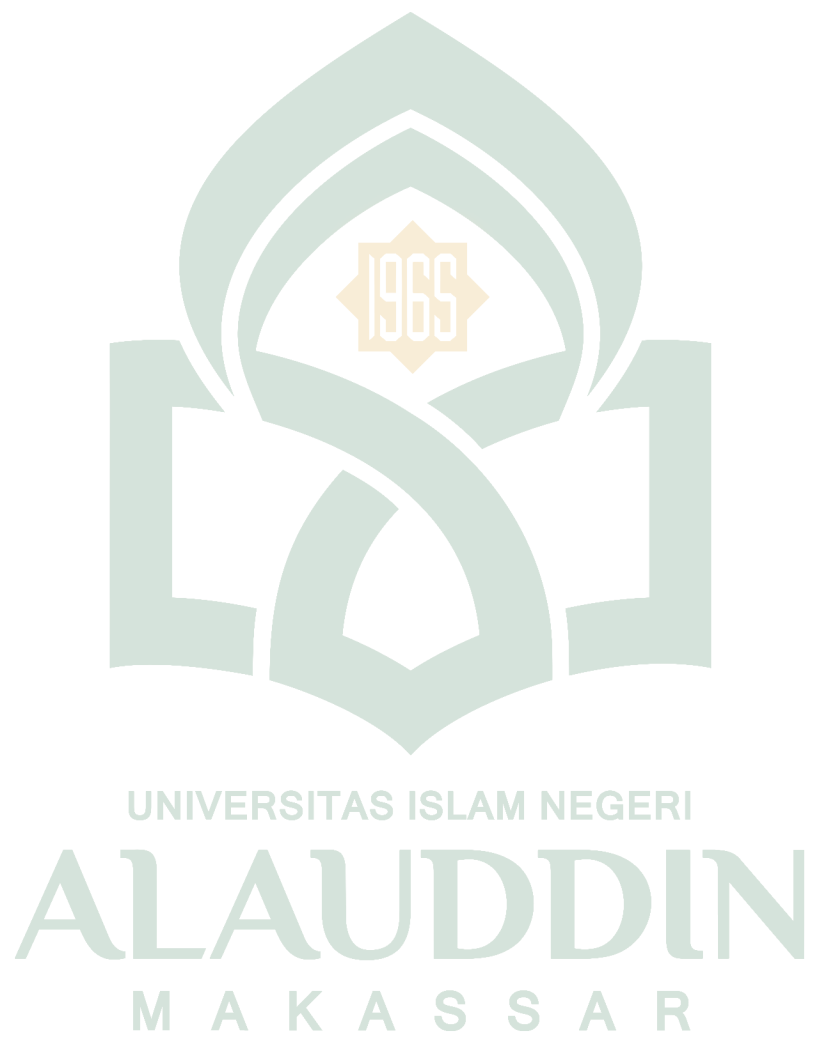
Dalam penelitian ini, uji F digunakan untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh variabel-variabel independen secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen. Dalam penelitian ini, hipotesis yang digunakan adalah:

$H_0$ : Variabel-variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan, motivasi dan kinerja karyawan tidak mempunyai pengaruh yang signifikan secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya yaitu kinerja karyawan.

Ha: Variabel-variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan, motivasi dan kinerja karyawan mempunyai pengaruh yang signifikan secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya yaitu kinerja karyawan.

Dasar pengambilan keputusannya adalah dengan menggunakan angka probabilitas signifikansi, yaitu:

- a. Apabila probabilitas signifikansi  $> 0.05$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.
- b. Apabila probabilitas signifikansi  $< 0.05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.



## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian**

##### **1. Sejarah Singkat Perusahaan**

Gasing Group merupakan perusahaan yang bergerak di bidang pertambangan, pertambangan adalah salah satu bidang usaha yang selalu menyertai kehidupan manusia dan selalu dibutuhkan semua manusia yang ada. Gasing Group didirikan pada 17 Februari 1999 oleh Alm. H. Yunus Kadir dengan nomor perizinan SIUP 503/0696/IG-P/10/KPAP, SITU 503/125/IG-IP/10/KKAP dan TDP 503/0608/TDPPT-P/KPAP. Gasing Group berkantor pusat di Jl. Timah V Nomor 9 Makassar, Kelurahan Balla Parang, Kecamatan Rappocini.

Gasing Group sebagai perusahaan tambang golongan C dibidang penambangan Silica (Pasir Kuarsa) yang ditunjang dengan aset berupa alat berat dan Dump Truck, mulai merintis tambang tersebut pada tahun 2000 dengan dibangunnya pabrik silica yang berlokasi di desa Oko-Okok Kecamatan Pomala, Kabupaten Kolaka, Provinsi Sulawesi Tenggara, dengan nomor perizinan SIUP 503/015, SITU 503.1/000229/SITU/KPPT/IV/2013, dan TDP 210311200020.

Untuk pemasaran hasil tambang silica Gasing Group menjalin mitra dengan kerja sama dengan PT. Vale Indonesia sebagai penyuplai silica (Pasir Kuarsa).

## B. Karakteristik Responden

Pada bagian ini akan dijelaskan mengenai data deskriptif yang diperoleh dari responden. Data deskriptif penelitian disajikan agar dapat dilihat profil dari data penelitian dan hubungan yang ada antar variabel yang digunakan dalam penelitian. Data deskriptif yang menggambarkan keadaan atau kondisi responden perlu diperhatikan sebagai informasi tambahan untuk memahami hasil-hasil penelitian.

Responden dalam penelitian ini adalah para karyawan pada Gasing Group yang berpartisipasi dalam penelitian ini selanjutnya dapat diperinci berdasarkan jenis kelamin, usia, dan pendidikan.

### 1. Responden Menurut Jenis Kelamin

Hasil distribusi frekuensi responden menurut jenis kelamin dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.1 Distribusi Frekuensi Responden Menurut Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-laki	46	83,6
Perempuan	9	16,4
Total	55	100,0

Sumber: Data primer diolah, 2016.

Berdasarkan tabel di atas diperoleh data bahwa dari 55 responden, sebagian besar responden adalah laki-laki yakni sebanyak 46 orang (83.6%) dan perempuan berjumlah 9 orang (16,4%).

### 2. Responden Menurut Usia

Hasil distribusi frekuensi responden menurut umur dapat dilihat pada tabel



berikut ini :

Tabel 4.2 Distribusi Frekuensi Responden Menurut Usia

Usia (Tahun)	Frekuensi	Persentase
21-30	27	49,1
31-40	20	36,4
41-50	6	10,9
>51	2	3,6
Total	55	100,0

Sumber: data primer diolah, 2016.

Berdasarkan tabel di atas diperoleh data bahwa dari 55 responden, sebagian besar responden berada dalam rentang usia 21 - 30 tahun yakni sebanyak 26 orang (49,1%), sedangkan yang berada dalam rentang usia 31– 40 tahun sebanyak 18 orang (36,4%), dan responden berada dalam rentang usia 41-50 tahun sebanyak 5 orang (10.9%), dan responden yang berusia >51 tahun adalah 1 orang (3,6%).

### 3. Responden Menurut Pendidikan

Hasil distribusi frekuensi responden menurut pendidikan dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.3 Distribusi Frekuensi Responden Menurut Pendidikan

Pendidikan	Frekuensi	Persentase
SD	0	0
SMP	1	1,8
SMU	15	27,3
Sarjana (S1)	26	47,3
Sarjana (S2)	0	0
Lainnya	13	23,6
Total	55	100

Sumber: data primer diolah, 2016

Berdasarkan tabel diatas diperoleh data dari responden bahwa responden yang berpendidikan SD tidak ada (0%), sedangkan yang berpendidikan SMP 1 orang (1,8%), responden yang berpendidikan SMU sebanyak 15 orang (27,3%), responden yang berpendidikan Sarjana (S1) sebanyak 26 orang (47,3%), responden yang berpendidikan Sarjana (S2) tidak ada (0%), dan responden Lainnya sebanyak 13 orang (23,6%).

### C. Analisis Deskripsi Variabel

Analisis statistik deskriptif dimaksudkan untuk mengetahui distribusi frekuensi dari jawaban responden terhadap hasil angket (kuesioner) yang disebarkan. Hasil angket tersebut meliputi variabel gaya kepemimpinan (X1), motivasi kerja (X2), dan variabel terikat kinerja karyawan (Y).

#### 1. Deskripsi Gaya Kepemimpinan (X1)

Berdasarkan data yang terkumpul dari kuesioner tentang gaya kepemimpinan, terlihat bahwa distribusi frekuensi dari item-item variabel tersebut tampak pada tabel dibawah ini.

Tabel 4.4 Distribusi Frekuensi Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)

BUTIR	SKOR									
	1		2		3		4		5	
	f	%	F	%	F	%	f	%	F	%
Adil	0	0	0	0	8	14,5	38	69,1	9	16,4
Sugesti	0	0	0	0	6	10,9	33	60,0	16	29,1
Tujuan	0	0	0	0	6	10,9	41	74,5	8	14,5
Katalisator	0	0	0	0	8	14,5	38	69,1	9	16,4
Organisasi	0	0	0	0	6	10,9	33	60,0	16	29,1
Inspirasi	0	0	0	0	6	10,9	41	74,5	8	14,5
Menghargai	0	0	0	0	5	9,1	49	89,1	1	1,8

Sumber: data primer diolah, 2016.

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan jawaban responden bahwa dari 55 responden yang memberikan jawaban atas pernyataan pertama pimpinan tidak membedakan antara karyawan yang satu dengan yang lain dalam memberikan tugas, 14,5% menyatakan netral, 69,1% menyatakan setuju dan 16,4% menyatakan sangat setuju. Maka dapat dikatakan bahwa pimpinan pada Gasing Group di Makassar bersifat adil dalam memberikan tugas pada karyawannya.

Berkaitan dengan pernyataan kedua menunjukkan bahwa menurut karyawan pimpinan memberikan dorongan semangat kerja dalam bentuk apapun kepada karyawannya. Hasil ini ditunjukkan oleh 60,0 % jawaban setuju, 10,9% jawaban netral, dan 29,1% sangat setuju. Hal ini tak lepas dari pimpinan pada Gasing Group di Makassar yang memberikan sugesti terhadap bawahannya untuk memberikan dorongan semangat kerja dalam bentuk apapun.

Pada pernyataan ketiga menunjukkan bahwa menurut karyawan pimpinan mempunyai inisiatif yang tinggi dalam memberikan ide untuk meningkatkan hasil kerja. Hasil ini tunjukan oleh 74,5% jawaban setuju dan 10,9% jawaban netral dan 14,% jawaban sangat setuju. Untuk mendukung tercapainya tujuan pimpinan pada Gasing Group di Makassar memberikan inisiatif yang tinggi dalam memberikan ide untuk meningkatkan hasil kerja karyawannya.

Pada pernyataan keempat menunjukkan bahwa menurut karyawan pimpinan memberikan informasi yang lengkap tentang petunjuk pelaksanaan kerja yang benar kepada semua karyawannya. Hasil ini tunjukan oleh 69,1% jawaban setuju, 16,4% jawaban sangat setuju dan 14,5% jawaban netral. Hal ini pimpinan pada

Gasing Group di Makassar sebagai katalisator memberikan informasi tentang petunjuk pelaksanaan kerja untuk peningkatan kinerja karyawannya dapatkan dikatakan berhasil.

Pada pernyataan kelima menunjukkan bahwa menurut karyawan pimpinan bertanggung jawab atas pengaturan jalannya kegiatan operasional perusahaan. Hal ini ditunjukkan oleh 60,0% jawaban setuju, 10,9% jawaban netral, dan 29,1% jawaban sangat setuju. Hal ini tak lepas dari pimpinan pada Gasing Group di Makassar sebagai wakil organisasi yang bertanggung jawab atas pengaturan jalannya kegiatan operasional perusahaan sehingga karyawan tidak merasa dipersalahkan.

Pada pernyataan keenam menunjukkan bahwa menurut karyawan pimpinan berbicara menggunakan bahasa santun kepada karyawannya. Hal ini ditunjukkan oleh 85,% jawaban setuju dan 14,5% jawaban netral. Berbicara menggunakan bahasa santun dalam perusahaan dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif dan menjadikan pimpinan pada Gasing Group di Makassar sebagai sumber inspirasi.

Pada pernyataan ketujuh menunjukkan bahwa menurut karyawan pimpinan pada Gasing Group di Makassar memberikan pujian kepada karyawan atas hasil kerja yang baik. Hal ini ditunjukkan oleh 89,1% jawaban setuju, 9,1% jawaban netral, dan 1,8% jawaban sangat setuju. Bersikap menghargai dan memberikan pujian dan penghargaan yang diberikan kepada karyawan akan membantu karyawan dalam memperoleh kepuasan atas apa yang diperolehnya dari pekerjaan mereka.

Hasil penelitian ini diperkuat dengan wawancara salah seorang karyawan yang mengatakan bahwa

Pemimpin yang kami butuhkan memiliki keharmonisan antara pemimpin dan karyawan, saling keterbukaan antara satu dengan yang lainnya, memiliki kepercayaan dengan pimpinan dan kami pun (bawahan) sebaliknya.<sup>79</sup>

## 2. Deskripsi Variabel Motivasi

Variabel motivasi kerja pada penelitian ini diukur melalui 8 buah pernyataan. Hasil tanggapan terhadap variabel motivasi dapat dijelaskan pada Tabel berikut ini:

Tabel 4.5 Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja (X2)

Butir	Skor									
	1		2		3		4		5	
	f	%	F	%	f	%	f	%	F	%
Fisiologis	0	0	0	0	2	3,6	52	94,5	1	1,8
Keselamatan	0	0	0	0	15	27,3	39	70,9	1	1,8
Kepastian Kerja	0	0	0	0	4	7,3	36	65,5	15	27,3
Keakraban	0	0	0	0	15	27,3	39	70,9	1	1,8
Menghormati	0	0	0	0	4	7,3	36	65,5	15	27,3
Pergaulan	0	0	0	0	5	9,1	41	74,5	9	16,4
Potensi	0	0	0	0	3	5,5	50	90,9	2	3,6

Sumber: data primer diolah, 2016.

Tanggapan responden sebagaimana pada Tabel 4.6 menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan setuju terhadap variabel motivasi. Hal ini menunjukkan adanya penilaian terhadap motivasi yang tinggi yang dimiliki karyawan pada Gasing group.

<sup>7979</sup> Muhaimin, SE Karyawan Gasing Group, wawancara tanggal 11 januari 2016

Pada pernyataan pertama menunjukkan bahwa para karyawan merasa kebutuhan dasar seperti untuk makan secara wajar sudah terpenuhi. Hasil ini ditunjukkan oleh 94,5% jawaban setuju, 3,6% jawaban netral dan 1,8% jawaban sangat setuju. Pekerjaan bagi para karyawan merupakan sumber pendapatan mereka, sehingga dengan bekerja dapat memenuhi kebutuhan fisiologis. Berdasarkan hasil penelitian ini pimpinan pada Gasing Group di Makassar telah memenuhi kebutuhan dasar para karyawannya.

Pada pernyataan kedua menunjukkan bahwa para karyawan merasa tenang bekerja karena ada jaminan keselamatan dan perlindungan atas perlindungan fisik. Hasil ini ditunjukkan oleh 70,9% jawaban setuju, 27,3% jawaban netral dan 1,8% jawaban sangat setuju. Keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang tenang karena ada jaminan keselamatan dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat. Berdasarkan hasil penelitian ini pimpinan pada Gasing Group di Makassar telah memberikan fasilitas yang dibutuhkan para karyawannya.

Pada pernyataan ketiga menunjukkan bahwa para karyawan merasa senang karena perusahaan memberikan jaminan kepastian kerja. Hasil ini ditunjukkan oleh 65,5% jawaban setuju, 7,3% jawaban netral dan 27,3% jawaban sangat setuju. Berdasarkan hasil penelitian ini pimpinan pada Gasing Group di Makassar telah memberikan jaminan kepastian kerja dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan.

Pada pernyataan keempat menunjukkan bahwa para karyawan merasa memiliki hubungan yang erat dengan semua karyawan. Hasil ini ditunjukkan oleh 70,9% jawaban setuju, 27,3% jawaban netral dan 1,8% jawaban sangat setuju.

Dengan demikian adanya perasaan bahwa dengan hubungan yang baik dengan karyawan maka keinginan untuk saling memotivasi dalam bekerja akan diperoleh karyawan pada Gasing Group di Makassar.

Pada pernyataan kelima menunjukkan bahwa para karyawan merasa senang dalam tempat kerja saling menghormati antara karyawan dengan karyawan dan pimpinan dengan karyawan. Hasil ini ditunjukkan oleh 65,5% jawaban setuju, 7,3% jawaban netral dan 27,3% jawaban sangat setuju. Dengan adanya sikap saling menghormati dalam menjalin hubungan sosial dapat meningkatkan motivasi kerja para karyawan. Berdasarkan hasil penelitian ini pimpinan pada Gasing Group di Makassar telah berhasil menanamkan etika kepada karyawannya.

Pada pernyataan keenam menunjukkan bahwa para karyawan merasa senang diterima dan diikuti sertakan dalam pergaulan dalam kelompok pekerja. Hasil ini ditunjukkan oleh 74,5% jawaban setuju, 9,1% jawaban netral dan 16,4% jawaban sangat setuju. Dengan adanya perasaan bahwa dengan diikuti sertakan dalam pergaulan dalam kelompok pekerja dapat meningkatkan motivasi kerja pada Gasing Group di Makassar secara maksimal.

Pada pernyataan ketujuh menunjukkan bahwa para karyawan merasa perusahaan memberikan kesempatan pada karyawan untuk mengembangkan potensi yang ada pada dirinya untuk lebih maju. Hasil ini ditunjukkan oleh 90,9% jawaban setuju, 5,5% jawaban netral dan 3,6% jawaban sangat setuju. Dengan memberikan kesempatan untuk pengembangan potensi karyawan pada Gasing Group di Makassar dapat memotivasi kinerja karyawan lebih giat dalam bekerja.

Salah satu faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan adalah memberikan penghargaan terhadap karyawan yang mempunyai kinerja yang baik dan membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Hasil penelitian ini diperjelas dengan hasil wawancara karyawan yang mengatakan sebagai berikut:

Motivasi kerja menurut saya ibadah karena bisa menafkahi keluarga dan memberikan manfaat bagi orang lain.<sup>80</sup>

### 3. Deskripsi Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan data yang terkumpul dari kuesioner tentang kinerja karyawan, terlihat bahwa distribusi frekuensi dari item-item variabel tersebut tampak pada tabel dibawah ini.

Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Butir	Skor									
	1		2		3		4		5	
	f	%	f	%	f	%	F	%	F	%
Kualitas	0	0	0	0	4	7,3	33	60,0	18	32,7
Volume Kerja	0	0	0	0	7	12,7	37	67,3	11	20,0
Target Kerja	0	0	0	0	7	12,7	27	49,1	21	38,2
Target Waktu	0	0	0	0	17	30,9	34	61,8	4	7,3
Tepat Waktu	0	0	0	0	4	7,3	33	60,0	18	32,7
Efektifitas	0	0	0	0	11	20,0	25	45,5	19	34,5
Kemandirian	0	0	0	0	5	9,1	44	80,0	6	10,9

Sumber: data primer diolah, 2016

Tanggapan responden sebagaimana pada Tabel 4.6 menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan setuju dan netral terhadap item-

<sup>80</sup> Bustam, karyawan Gasing Group, wawancara tanggal 11 januari 2016



item kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan adanya penilaian terhadap kinerja yang tinggi yang dimiliki karyawan pada Gasing group di Makassar.

Berdasarkan item pertama menunjukkan bahwa menurut sebagian besar karyawan menunjukkan bahwa mereka dapat berusaha melakukan pekerjaan dengan sebaik-baik mungkin. Hasil ini ditunjukkan oleh 60,0% jawaban setuju dan 32,7% jawaban sangat setuju dan 7,3% jawaban netral. Berusaha melakukan pekerjaan dengan sebaik-baik mungkin, karyawan dapat meningkatkan kualitas kerja pada Gasing Group di Makassar.

Berdasarkan item kedua menunjukkan bahwa menurut sebagian besar karyawan menunjukkan bahwa mereka meningkatkan tingkat volume kerja yang dihasilkan sesuai dengan harapan perusahaan. Hasil ini ditunjukkan oleh 67,3% jawaban setuju dan 20,0% jawaban sangat setuju dan 12,7% jawaban netral. meningkatkan tingkat volume kerja akan meningkatkan kuantitas kerja karyawan pada Gasing Group di Makassar.

Berdasarkan item ketiga menunjukkan bahwa menurut sebagian besar karyawan menunjukkan mereka selalu berusaha mencapai target kerja yang ditetapkan perusahaan. Hasil ini ditunjukkan oleh 49,1% jawaban setuju dan 38,2% jawaban sangat setuju dan 12,7% jawaban netral. Mencapai target kerja yang ditetapkan perusahaan juga dapat meningkatkan kuantitas kerja karyawan pada Gasing Group di Makassar.

Berdasarkan item keempat menunjukkan bahwa menurut sebagian besar karyawan menyatakan bahwa selalu menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan sesuai dengan target waktu yang telah ditentukan. Hasil ini ditunjukkan oleh 61,8%

jawaban setuju dan 7,3% jawaban sangat setuju dan 30,9% jawaban netral. menyelesaikan tugas-tugas dengan tepat waktu menandakan bahwa karyawan pada Gasing Group di Makassar bekerja secara profesional.

Berdasarkan item kelima menunjukkan bahwa menurut sebagian besar karyawan menunjukkan bahwa karyawan tidak pernah menunda-nunda waktu dalam menyelesaikan pekerjaan. Hasil ini ditunjukkan oleh 60,0% jawaban setuju dan 32,7% jawaban sangat setuju dan 7,3% jawaban netral. Tidak pernah menunda-nunda waktu dalam menyelesaikan pekerjaan dapat meningkatkan produktivitas karyawan pada Gasing Group di Makassar.

Berdasarkan item keenam menunjukkan bahwa menurut sebagian besar karyawan menunjukkan bahwa karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan efisien dan efektif sehingga tidak perlu banyak intruksi dari atasan. Hasil ini ditunjukkan oleh 45,5% jawaban setuju dan 34,5% jawaban sangat setuju dan 20,0% jawaban netral. Hal ini didasarkan pada penggunaan waktu kerja mereka setiap harinya yang sudah dapat memberi hasil kerja pada Gasing Group di Makassar telah sesuai dengan harapan.

Berdasarkan item ketujuh menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan menyatakan dalam menyelesaikan pekerjaan selalu berinisiatif tanpa menunggu perintah dari pimpinan. Hasil ini ditunjukkan oleh 80,0% jawaban setuju dan 10,9% jawaban sangat setuju dan 9,1% jawaban netral. Hal ini didasarkan bahwa karyawan pada Gasing Group di Makassar berkomitmen terhadap pekerjaan ini dan kemandirian merupakan bagian penting dari pelaksanaan kerja yang dapat menentukan keberhasilan hasil.

Kalau kinerja karyawan disini bagus, karena gaji dan kenaikannya diperhatikan setiap tahun. Selain itu kalau bagus kinerjanya di berikan bonus dan kenaikan jabatan sesuai dengan skill yang mereka miliki.<sup>81</sup>

Berdasarkan hasil wawancara tersebut peneliti menyimpulkan bahwa salah satu yang dapat meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan memperhatikan gaji dan kenaikan jabatan. Hal tersebut penting karena meningkatnya kinerja dapat mencapai tujuan perusahaan yang telah ditentukan.

#### D. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

##### 1. Hasil Uji Validitas

Hasil uji validitas melalui program SPSS 22 dengan membandingkan nilai Pearson Correlation (korelasi product moment) dengan nilai R tabel dengan menggunakan tingkat keyakinan 95%,  $\alpha = 5\%$  dan  $n = 30$ , diperoleh hasil untuk R tabel sebesar 0,361. Untuk lebih jelasnya, hasil uji validitas dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	Nilai Korelasi ( $r_{hitung}$ )	$r_{tabel}(\alpha=5\%)$	Pengujian	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	X1.1	0,734	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	X1.2	0,833			Valid
	X1.3	0,756			Valid
	X1.4	0,767			Valid
	X1.5	0,817			Valid
	X1.6	0,787			Valid
	X1.7	0,696			Valid

<sup>81</sup> Mustamir, ST Humas Gasing Group, wawancara tanggal 11 januari 2016

Motivasi Kerja (X2)	X2.1	0,507	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	X2.2	0,571			Valid
	X2.3	0,607			Valid
	X2.4	0,638			Valid
	X2.5	0,599			Valid
	X2.6	0,643			Valid
	X2.7	0,706			Valid
Kinerja (Y)	Y1	0,631	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	Y2	0,587			Valid
	Y3	0,650			Valid
	Y4	0,687			Valid
	Y5	0,619			Valid
	Y6	0,480			Valid
	Y7	0,784			Valid

Sumber: data primer olahan 2016.

Berdasarkan tabel hasil uji validitas diatas, diketahui bahwa seluruh item pertanyaan dalam penelitian ini ditunjukkan dengan nilai dari masing-masing item pertanyaan memiliki nilai *Pearson Correlation* dan lebih besar dari pada nilai R tabel (0,361). Maka dapat disimpulkan bahwa semua item yang digunakan pada variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja karyawan adalah valid.

## 2. Hasil Uji Realibitas

Uji realibilitas menggunakan metode *Cronbach's Alpha*, dan instrumen dinyatakan reliabel jika nilai Alpha Cronbach paling tidak mencapai 0,60. Hasil uji reliabilitas disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4.8 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Alpha Cronbach	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,754	Realibel

Motivasi Kerja (X2)	0,737	Realibel
Kinerja (Y)	0,724	Realibel

Sumber: data primer olahan 2016.

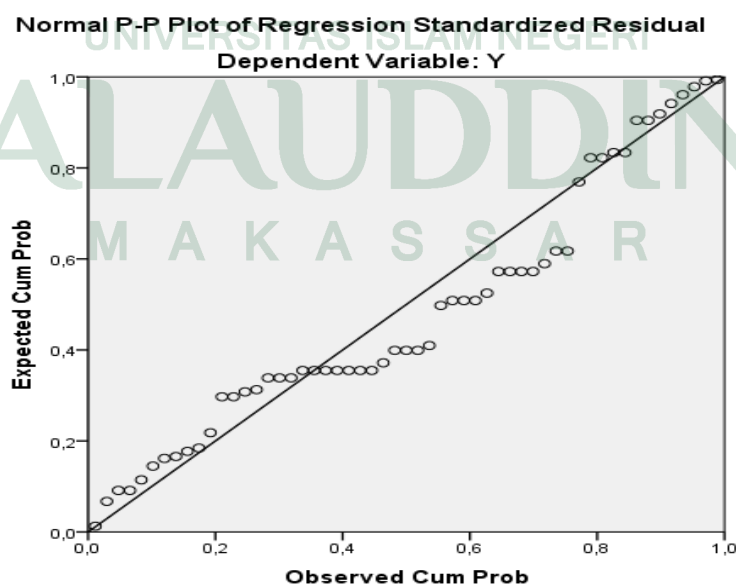
Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai reliabilitas yang dicapai pada masing-masing variabel lebih besar dari 0,60 artinya instrumen yang digunakan reliabel.

## E. Teknik Analisis Data

### 1. Uji Asumsi Klasik

#### a. Uji Normalitas Data

Tujuan dilakukannya uji asumsi normalitas adalah untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel bebas dan variabel terikat mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan Program SPSS Version 22 seperti pada grafik normalitas dibawah ini



Dari Gambar 4.1 di atas dapat dilihat bahwa data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka dapat dikatakan bahwa model regresi memenuhi syarat asumsi normalitas.

#### b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolineritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya kolerasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Hasil uji multikolineritas dapat dilihat dari tabel berikut.

Tabel 4.9 Hasil Uji Multikolinearitas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1		
GAYA KEPEMIMPINAN	,802	1,247
MOTIVASI KERJA	,802	1,247

a. Dependent Variable: KINERJA

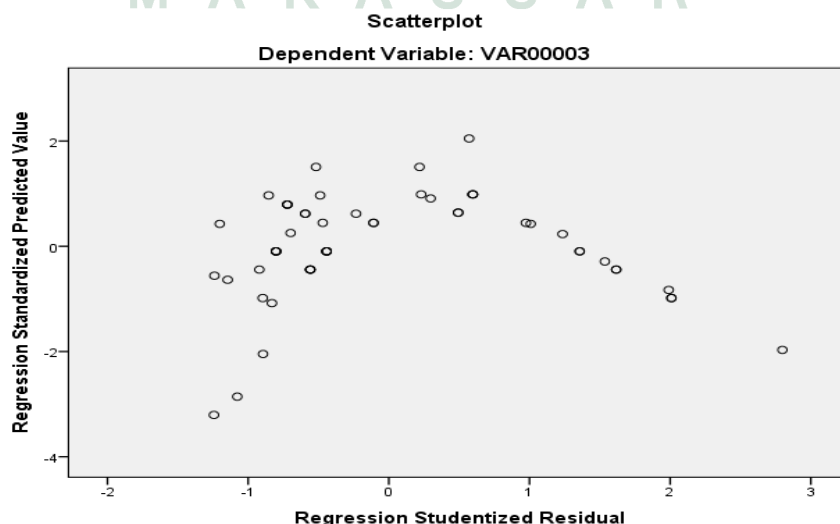
Sumber: Data primer diolah, 2016

Dari tabel 4.9 diatas hasil uji multikolineritas nilai VIF kurang dari 10 dan nilai tolerance mendekati 1 sehingga dapat disimpulkan bahwa data dalam penelitian ini tidak terjadi multikolineritas diantara variabel bebasnya.

#### c. Uji Heteroskedastisitas

Hasil Uji Heteroskedastisitas dapat dilihat dari hasil output program SPSS 22 berikut:

Gambar 4.2 Grafik Uji Heteroskedastisitas



Dari gambar 4.2 diatas dapat disimpulkan bahwa grafik terlihat tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

## 2. Analisis Regresi Linear Berganda

Model persamaan regresi yang baik adalah yang memenuhi persyaratan asumsi klasik, antara lain semua data berdistribusi normal, model harus bebas dari gejala multikolinieritas dan terbebas dari heterokedastisitas. Dari analisis sebelumnya telah terbukti bahwa model persamaan yang diajukan dalam penelitian ini telah memenuhi persyaratan asumsi klasik sehingga model persamaan dalam penelitian ini sudah dianggap baik. Analisis regresi digunakan untuk menguji hipotesis tentang pengaruh secara parsial variabel bebas terhadap variabel terikat. Berdasarkan analisis regresi berganda dengan program SPSS 22 diperoleh hasil seperti tabel 4.10 dibawah ini.

Tabel 4.10 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	3,340	3,038		1,100	,277		
X1	,440	,090	,485	4,863	,000	,802	1,247
X2	,463	,112	,414	4,149	,000	,802	1,247

Sumber: Data primer diolah, 2016.

Berdasarkan tabel 4.10 dapat diketahui persamaan regresi yang terbentuk adalah:  $Y = 3,340 + 0,440X_1 + 0,463X_2$

Berdasarkan persamaan diatas dapat diartikan sebagai berikut:

$\alpha$  (konstanta) = 3,340 artinya apabila variabel gaya kepemimpinan (X1) dan motivasi kerja (X2) dalam keadaan konstan, maka kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 3,340 satuan.

$b_1 = 0,440$ , artinya apabila variabel gaya kepemimpinan (X1) meningkat satu satuan, maka kinerja karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,440 satuan.

$b_2 = 0,463$ , artinya apabila variabel motivasi kerja (X2) meningkat satu satuan, maka kinerja karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,463 satuan.

### 3. Analisis Korelasi

Untuk mengetahui keeratan hubungan antara variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja dengan kinerja karyawan maka dilakukan uji korelasi. Hasil uji korelasi dapat di lihat pada tabel 4.11.

Tabel. 4.11 Hasil Analisis Korelasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,765 <sup>a</sup>	,585	,569	1,67045

Sumber: Data primer diolah, 2016.

Dari tabel 4.11 dapat dilihat nilai korelasi (R) sebesar 0,765 yang signifikan pada  $\alpha = 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang kuat dan signifikan antara variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja dengan kinerja karyawan.



#### 4. Analisis Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengetahui seberapa besar kontribusi variabel-variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel terikat. Dari tabel 4.11 diatas diperoleh koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,585 (58,5%). Ini berarti bahwa variabel terikat kinerja karyawan (Y) Gasing Group di Makassar dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan (X1) dan motivasi kerja (X2) sebesar 58,5%, sedangkan sisanya 31,5% dijelaskan oleh variabel-variabel lain diluar variabel yang diteliti.

#### F. Uji Hipotesis

##### 1. Uji T (Uji Parsial)

Uji t dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan secara parsial (sendiri-sendiri). Uji t dilakukan dengan membandingkan nilai t hitung dengan t tabel atau melihat nilai signifikansinya. Apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan nilai signifikansi  $< \alpha 0,05$ , maka dikatakan pengaruhnya signifikan, dan apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$  dan nilai signifikansi  $> \alpha 0,05$ , maka dikatakan pengaruhnya tidak signifikan.

Berdasarkan Tabel 4.10 di atas diperoleh t hitung untuk variabel gaya kepemimpinan (X1) lebih besar dari t tabel, yakni  $4,863 > 2,004$  dan nilai signifikansi  $0,000 < \alpha 0,05$ . Dengan demikian hipotesis dalam penelitian ini menerima  $H_a$  dan menolak  $H_0$ , yang berarti variabel gaya kepemimpinan pada Gasing Group di Makassar mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) secara parsial.

Dari Tabel 4.10 juga dapat dilihat bahwa nilai  $t$  hitung untuk variabel motivasi kerja ( $X_2$ ) adalah sebesar 4,149 lebih besar dari pada nilai  $t$  tabel, yakni 2,004 dengan tingkat signifikan 0,000 lebih kecil dari nilai signifikan  $\alpha$  0,05. Dengan demikian dapat diartikan bahwa hipotesis dalam penelitian ini menolak  $H_0$  dan menerima  $H_a$ , artinya motivasi kerja pada Gasing Group di Makassar berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari hasil uji  $t$  tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa variabel yang paling dominan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada Gasing Group di Makassar adalah variabel gaya kepemimpinan dengan nilai  $t$  hitung terbesar (4,863) dan nilai signifikansi terkecil (0,000).

## 2. Uji F (Uji Simultan)

Uji F dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan secara simultan (bersama-sama). Uji F dilakukan dengan membandingkan nilai  $F$  hitung dengan  $F$  tabel. Apabila  $F$  hitung  $>$   $F$  tabel, maka dikatakan pengaruhnya signifikan, dan apabila  $F$  hitung  $<$   $F$  tabel, maka dikatakan pengaruhnya tidak signifikan. Hasil Uji F dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.12 Uji F (Uji Simultan)

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	204,826	2	102,413	36,702	,000 <sup>b</sup>
Residual	145,101	52	2,790		
Total	349,927	54			

Sumber: data primer diolah 2016.

Berdasarkan pada Tabel 4.12 diatas dapat dilihat nilai F hitung (36,702) > F tabel (2,770) dengan tingkat signifikan (0,000) < dari nilai  $\alpha$  5%, dapat diartikan bahwa secara bersama-sama variabel gaya kepemimpinan (X1) dan motivasi kerja (X2) pada Gasing Group di Makassar berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan (Y) secara simultan.

## **G. Pembahasan**

### **1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil jawaban responden atas variabel gaya kepemimpinan pada item pertanyaan pertama jawaban responden yang paling banyak adalah setuju sebanyak 69,1%, item pertanyaan kedua jawaban responden yang menyatakan setuju sebesar 60,0%, pada item pertanyaan ketiga jawaban responden yang paling banyak adalah setuju sebesar 74,5%, item pertanyaan keempat yang paling banyak adalah jawaban setuju 69,1%, item pertanyaan kelima jawaban yang paling banyak adalah setuju sebesar 60,0%, item pertanyaan yang keenam jawaban yang sering muncul adalah setuju 74,5% dan item pertanyaan ketujuh jawaban responden yang paling banyak adalah setuju sebesar 89,1%. Berdasarkan hasil perhitungan dengan SPSS indikator gaya kepemimpinan yang paling berpengaruh pada Gasing Group di Makassar adalah bersikap menghargai sebesar 89%.

Berdasarkan hasil perhitungan analisis regresi linear berganda dengan pengujian secara parsial diketahui bahwa variabel gaya kepemimpinan (X1) diperoleh koefisien sebesar 0,440, t-hitung 4,863 dan nilai signifikansi 0,000 yang

berarti jika variabel gaya kepemimpinan satu satuan maka akan meningkatkan kinerja karyawan pada Gasing Group di Makassar sebesar 0,440 satuan. Dengan kata lain kinerja karyawan akan meningkat sejalan dengan perbaikan gaya kepemimpinan pada Gasing Group di Makassar.

Hasil penelitian ini diperjelas dengan firman Allah swt. Dalam surah an-Nisa/4: 58 bahwa salah satu sifat yang harus dimiliki seorang pemimpin adalah mempunyai sifat adil dalam mengatur karyawan tanpa membedakan karyawan yang satu dengan yang lainnya.

Hasil ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Wahjosumidjo bahwa Kepemimpinan diistilahkan sifat-sifat perilaku, pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan kerjasama antar peran, kedudukan dari suatu jabatan administrasi, persuasif dan persepsi. Sesuatu yang melekat pada diri seorang pemimpin yang berupa sifat-sifat tertentu seperti kepribadian, kemampuan dan kesanggupan, kepemimpinan sebagai rangkaian yang tidak dapat dipisahkan dengan kedudukan serta gaya atau perilaku pemimpin itu sendiri.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Fahmi di SPBU Pandanaran Semarang,<sup>82</sup> yang mengungkapkan bahwa Terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan, motivasi kerja terhadap kinerja karyawan secara parsial dan terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan secara simultan. Muhammad Dzulkifli pada Direktorat Budidaya dan

---

<sup>82</sup> Fahmi, *Skripsi berjudul Analisis Pengaruh Gaya kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai SPBU Pandanaran Semarang* (Universitas Gunadarma: 2009).

Pasca Panen Florikultural Pasar Mingguan Jakarta selatan,<sup>83</sup> yang mengungkapkan bahwa Hasil uji regresi kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja, kompetensi dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil uji regresi juga ditemukan bahwa budaya organisasi merupakan variabel yang berpengaruh paling dominan terhadap kinerja. Imam Fauzi pada Unit SKT Brak BL 53 PT. Djarum Kudus.<sup>84</sup> Mengungkapkan bahwa hasil penelitian menunjukkan pengaruh yang positif, signifikan kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan.

Gaya kepemimpinan merupakan proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para bawahannya. Dalam upaya mempengaruhi tersebut seorang pemimpin menerapkan gaya yang berbeda-beda dalam setiap situasi. Kepemimpinan yang diperankan dengan baik oleh seorang pemimpin mampu memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik, hal ini akan membuat karyawan lebih hati-hati dalam berusaha mencapai target yang diharapkan perusahaan, hal tersebut berdampak pada kinerjanya.

## **2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil jawaban responden terhadap variabel motivasi kerja terlihat pada item pertanyaan pertama jawaban responden yang paling banyak adalah setuju sebanyak 94,5%. Item pertanyaan kedua jawaban responden yang paling banyak adalah setuju sebesar 70,9%. Pada item pertanyaan ketiga jawaban

---

<sup>83</sup> Muhammad Dzulkifli, *Skripsi berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja, Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Direktorat Budidaya dan Pasca Panen Florikultural Pasar Mingguan Jakarta selatan*, (UIN Syarif Hidayatullah: 2013).

<sup>84</sup> Imam Fauzi, *skripsi berjudul Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Unit SKT Brak BL 53 PT. Djarum Kudus*, (Universitas Negeri Semarang:2011)

responden yang paling banyak adalah setuju sebesar 65,5%. Dan item pertanyaan keempat yang paling banyak adalah jawaban setuju 70,9%. Sedangkan item pertanyaan kelima jawaban yang paling banyak adalah setuju sebesar 65,5%. Berlanjut pada item pertanyaan yang keenam jawaban yang sering muncul adalah setuju 74,5%. Untuk item pertanyaan ketujuh jawaban responden yang paling banyak adalah setuju sebesar 90,9%. Berdasarkan hasil perhitungan dengan SPSS indikator gaya kepemimpinan yang paling berpengaruh pada Gasing Group di Makassar adalah kebutuhan fisiologis dengan presentase 94,5%.

Berdasarkan hasil perhitungan analisis regresi linear berganda dengan pengujian secara parsial diketahui bahwa variabel motivasi kerja (X2) diperoleh koefisien sebesar 0,463, t-hitung 4,149 dan nilai signifikansi 0,000 yang berarti jika variabel motivasi kerja satu satuan maka akan meningkatkan kinerja karyawan pada Gasing Group sebesar 0,463 satuan. Dengan kata lain kinerja karyawan akan meningkat sejalan dengan perbaikan motivasi kerja pada Gasing group di Makassar.

Hasil Penelitian ini diperjelas dengan firman Allah swt. Dalam surah ar-ra'd/13: 11 bahwa manusia mempunyai keharusan dan berusaha dan mampu mengubah kondisi sendiri dari kemunduran dan keterbelakangan untuk menuju kepada kemajuan.

Hal ini sejalan dengan teori Abraham Maslow yang menyatakan bahwa kebutuhan seseorang itu berjenjang. Artinya, jika kebutuhan yang pertama terpenuhi, kebutuhan tingkat kedua muncul menjadi yang utama. Selanjutnya jika

kebutuhan tingkat kedua telah terpenuhi, muncul kebutuhan tingkat ketiga dan seterusnya sampai tingkat kebutuhan tingkat kelima

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Fahmi di SPBU Pandanaran Semarang,<sup>85</sup> yang mengungkapkan bahwa Terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan, motivasi kerja terhadap kinerja karyawan secara parsial dan terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan secara simultan. Muhammad Dzulkifli pada Direktorat Budidaya dan Pasca Panen Florikultural Pasar Mingguan Jakarta selatan,<sup>86</sup> yang mengungkapkan bahwa Hasil uji regresi kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja, kompetensi dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil uji regresi juga ditemukan bahwa budaya organisasi merupakan variabel yang berpengaruh paling dominan terhadap kinerja. Imam Fauzi pada Unit SKT Brak BL 53 PT. Djarum Kudus.<sup>87</sup> Mengungkapkan bahwa hasil penelitian menunjukkan pengaruh yang positif, signifikan kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan.

Motivasi merupakan faktor pendorong dari seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu. Oleh karena itu faktor pendorong tersebut pada umumnya adalah kebutuhan serta keinginan orang tersebut. Dengan demikian

---

<sup>85</sup> Fahmi, *Skripsi berjudul Analisis Pengaruh Gaya kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai SPBU Pandanaran Semarang* (Universitas Gunadarma: 2009).

<sup>86</sup> Muhammad Dzulkifli, *Skripsi berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja, Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Direktorat Budidaya dan Pasca Panen Florikultural Pasar Mingguan Jakarta selatan*, (UIN Syarif Hidayatullah: 2013).

<sup>87</sup> Imam Fauzi, *skripsi berjudul Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Unit SKT Brak BL 53 PT. Djarum Kudus*, (Universitas Negeri Semarang:2011)

pemberian motivasi kepada karyawan merupakan kewajiban para pimpinan, agar para karyawan dapat lebih meningkatkan volume dan mutu pekerjaan yang menjadi tanggung jawab.

### **3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap kinerja karyawan**

Berdasarkan hasil perhitungan analisis regresi linear berganda dengan pengujian secara simultan diketahui bahwa variabel gaya kepemimpinan (X1) dan motivasi kerja (X2) diperoleh nilai F hitung 36,702 dan nilai signifikansi 0,000 yang berarti variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pada Gasing Group di Makassar

Dari hasil beberapa analisis di atas menunjukkan bahwa kepemimpinan dan motivasi mempengaruhi kinerja karyawan pada Gasing Group di Makassar. Kepemimpinan yang ada dan dirasakan oleh karyawan pada Gasing Group di Makassar tergolong dalam kriteria tinggi atau baik yang menunjukkan bahwa kepemimpinan dalam perusahaan telah mampu memenuhi harapan dari para karyawan pada Gasing Group di Makassar. Terakhir adalah motivasi yang dimiliki karyawan termasuk dalam kategori tinggi atau baik, hal ini menunjukkan bahwa motivasi yang diberikan perusahaan dan dirasakan karyawan telah mampu memenuhi keinginan dari para karyawan pada Gasing Group di Makassar sehingga karyawan memiliki semangat yang tinggi dalam melaksanakan setiap pekerjaannya.



Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Mathis dan Jackson yang mengatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan, keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan dengan menggunakan indikator kinerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Fahmi di SPBU Pandanaran Semarang,<sup>88</sup> yang mengungkapkan bahwa Terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan, motivasi kerja terhadap kinerja karyawan secara parsial dan terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan secara simultan. Muhammad Dzulkifli pada Direktorat Budidaya dan Pasca Panen Florikultural Pasar Mingguan Jakarta selatan,<sup>89</sup> yang mengungkapkan bahwa Hasil uji regresi kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja, kompetensi dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil uji regresi juga ditemukan bahwa budaya organisasi merupakan variabel yang berpengaruh paling dominan terhadap kinerja. Imam Fauzi pada Unit SKT Brak BL 53 PT. Djarum Kudus.<sup>90</sup> Mengungkapkan bahwa hasil penelitian menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan.

---

<sup>88</sup> Fahmi, *Skripsi berjudul Analisis Pengaruh Gaya kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai SPBU Pandanaran Semarang* (Universitas Gunadarma: 2009).

<sup>89</sup> Muhammad Dzulkifli, *Skripsi berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja, Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Direktorat Budidaya dan Pasca Panen Florikultural Pasar Mingguan Jakarta selatan*, (UIN Syarif Hidayatullah: 2013).

<sup>90</sup> Imam Fauzi, *skripsi berjudul Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Unit SKT Brak BL 53 PT. Djarum Kudus*, (Universitas Negeri Semarang:2011)

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Gasing Group di Makassar. Berdasarkan analisis deskriptif variabel indikator yang paling berpengaruh terhadap variabel kepemimpinan adalah bersikap menghargai dengan presentase 89,1%. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang ada dan dirasakan oleh karyawan Gasing Group di Makassar telah sesuai dengan apa yang mereka harapkan, sesuai dengan indikator-indikator gaya kepemimpinan yang telah diterapkan.
2. Motivasi kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Gasing Group di Makassar. Berdasarkan analisis deskriptif variabel indikator yang paling berpengaruh terhadap variabel motivasi kerja adalah kebutuhan fisiologis dengan presentase 94,5%. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi yang diberikan perusahaan dan dirasakan oleh karyawan pada Gasing Group di Makassar termasuk sudah baik dan telah sesuai dengan apa yang mereka inginkan, dapat dilihat dari kebutuhan-kebutuhan dalam indikator motivasi kerja yang rata-rata sudah terpenuhi.
3. Gaya Kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Gasing Group di

Makassar hal ini bisa dilihat dari nilai Adjusted R Square dan di dapat nilai sebesar 0,585 atau 58,5%, sedangkan sisa sebesar 31,5% lainnya di pengaruhi oleh variabel-variabel selain variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja yang tidak diteliti pada penelitian ini.

## **B. Implikasi Penelitian**

Adapun Implikasi Penelitian diberikan adalah:

1. Karena semua variabel yang diteliti dalam penelitian ini menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan maka diharapkan bagi pimpinan perusahaan Gasing Group untuk membuat kebijakan perusahaan yang bisa mempertahankan indikator-indikator dari kepemimpinan dan motivasi kerja yang ada sekarang dan diharapkan di masa mendatang lebih ditingkatkan lagi dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan agar lebih produktif lagi.
2. Diharapkan bagi peneliti berikutnya agar kiranya menambah variabel selain kepemimpinan dan motivasi kerja agar lebih memahami variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan, antara lain kemampuan kerja, komunikasi, komitmen, semangat kerja, disiplin kerja, budaya organisasi, karakteristik pekerjaan dan lain-lain, dan dapat mengembangkan lebih jauh penelitian ini dengan menambah jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian dan melakukan teknik wawancara secara mendalam kepada setiap responden, membuat setiap pertanyaan pada kuesioner dengan bahasa yang lebih sederhana, jelas, serta kalimat pertanyaan tidak bermakna ganda.

### 3. DAFTAR PUSTAKA

#### 4.

5. Anwar P Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2008.
6. Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik dan Ilmu Sosial Lainnya*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009.
7. Departemen Agama RI, *Al-quran dan Terjemahan*, Surabaya: Mekar Surabaya, 2002.
8. Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009.
9. Ferdinand Augusty, *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian Untuk Penulisan Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen*, (Semarang: Universitas Diponegoro, 2006.
10. Hani T Handoko, *Manajemen*, Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 1989.
11. Hersey, *Kunci Sukses Pemimpin Situasional*, Jakarta: Delaprasata, 2004.
12. Imam Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Semarang: BP UNDIP, 2006.
13. Ishak Arep, dan Hendri Tanjung, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Universitas Trisakti, 2002.
14. Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: rajawali 1998, 2005.
15. Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2004.
16. \_\_\_\_\_ *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2010.
17. Marihot Tua Efendi Hariandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Garsindo, 2002.
18. Michael Armstrong, *Manajemen Sumber Daya Manusia: A Handbook Of Human Resource Management*, Jakarta: PT. Elex Media Komputindo, 1994.
19. Moh. Kasiram, *metodologi penelitian kualitatif-kuantitatif*, Yogyakarta: UIN Maliki Press, 2010.
20. Robert L Mathis dan Jackson *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Salemba Empat, 2006.
- 21.
22. Sayyid Quthb, *Tafsir Fi-Zhilalil Quran Di Bawah Naungan Al-Quran*, Bandung: Robbani Press, 2003
- 23.
24. Soekarso & Iskandar Putong, *Kepemimpinan: Kajian Teoritis dan Praktis*, Jakarta: Karya Iskaradar Putong, 2015.
25. Sondang P Siagian, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, Jakarta: Rineka Cipta, 2002.

26. Stephen P Robbins, *Perilaku Keorganisasian* Jilid 1 Edisi 9, Jakarta: PT Indeks kelompok Gramedia, 2006.
27. Sudarmanto *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009.
28. Sugiono, *Metode Penelitian Manajemen, Pendekatan: Kuantitatif Kualitatif, Kombinasi (Mixed Method), Penelitian Tindakan (Action Research), Penelitian Evaluasi*. Cet. Ke-20, Bandung: Alfabeta, 2014.
29. \_\_\_\_\_ *Metode Penelitian kuantitatif Kualitatif dan R & D*, Bandung: Alfabeta, 2014.
30. Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta, 2006.
31. Stephen P Robbins, dan Mary Coulter, *Manajemen*, (Jakarta: PT. INDEKS Kelompok, 2005).
32. Umar Husein, *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2008.
33. Universitas Islam Indonesia, *Al-Quran dan Tafsirnya*, Yogyakarta: PT. Dana Bhakti Wakaf, 1990
34. Wahjosumidjo, *Kepemimpinan yang Efektif*, Yogyakarta: Balai Pustaka, 1991.

#### **Jurnal**

35. Ayu Ida Brahmasari, dan Agus Suprayetno, "*Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)*". Dalam Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Universitas 17 Agustus Surabaya, Vol.10, No.2, September 2008.
36. Bambang Guritno, dan Waridin, *Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja*, Jurnal Riset Bisnis Indonesia Vol.1 No.1, p. 63-74. . 2005.

#### **Skripsi**

37. Fahmi, *Skripsi berjudul Analisis Pengaruh Gaya kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai SPBU Pandanaran Semarang*, Universitas Gunadarma, 2009.
38. Imam Fauzi, *skripsi berjudul Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Unit SKT Brak BL 53 PT. Djarum Kudu*, Universitas Negeri Semarang, 2011.

39. Muhammad Dzulkifli, *Skripsi berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja, Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Direktorat Budidaya dan Pasca Panen Florikultural Pasar Mingguan Jakarta selatan*, UIN Syarif Hidayatullah, 2013.

**Internet**

40. <https:///artikel> Makalah Ekonomi Islam Indikator Kinerja Islami Dan Kinerja Konvensional Berdasarkan Teori Dan AlQuran/Hadits (22 desember 2015).
41. <https:///azizdesign.wordpress.com/>(22 desember 2015).



## Lampiran 1

### Kuesioner Penelitian

#### KUESIONER

Dengan hormat,

Dalam rangka penelitian yang tengah peneliti lakukan dengan judul skripsi **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Gasing Group di Makassar”**, kami memohon Anda dapat meluangkan waktu sejenak untuk mengisi kuesioner ini. Jawaban yang jujur yang Anda berikan sangat berguna bagi penelitian yang sedang dilakukan. Atas perhatian Anda yang telah berkenan mengisi kuesioner ini kami ucapkan terima kasih.

#### A. Petunjuk Pengisian:

1. Isilah data anda dengan keadaan yang sebenar-benarnya
2. Pada profil responden berilah tanda checklist (✓) pada kotak yang akan dijawab
3. Berilah tanda checklist (✓) pada salah satu pilihan jawaban yang tersedia sesuai dengan pendapat anda pada komponen-komponen variabel. Masing-masing memiliki makna sebagai berikut:

SS : Apabila jawaban tersebut menurut anda **sangat setuju**

S : Apabila jawaban tersebut menurut anda **setuju**

N : Apabila jawaban tersebut menurut anda **netral**

TS : Apabila jawaban tersebut menurut anda **tidak setuju**

STS :Apabila jawaban tersebut menurut anda **sangat tidak setuju**

**B. Profil Responden:**

1. Nama.....
2. Jenis Kelamin: Laki-laki ☐ Perempuan ☐
3. Umur: 21-30 tahun ☐ 31-40 tahun ☐ 41-50 tahun ☐  
50 tahun keatas ☐
4. Pendidikan terakhir: SD ☐ SMP ☐ SMU ☐ Sarjana (S1) ☐  
Sarjana (S2) ☐ Lainnya ☐

**A. Daftar Pertanyaan Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)**

NO	PERNYATAAN	SS	S	N	TS	STS
	<b>a. Bersifat adil</b>					
1.	Pimpinan tidak membedakan antara karyawan yang satu dengan yang lain dalam memberikan tugas.					
	<b>b. Memberikan sugesti</b>					
2.	Pimpinan memberikan dorongan semangat kerja dalam bentuk apapun kepada karyawannya.					
	<b>Mendukung tercapainya tujuan</b>					
3.	Pimpinan mempunyai inisiatif yang tinggi dalam memberikan ide untuk meningkatkan hasil kerja					
	<b>c. Sebagai katalisator</b>					
4.	Pimpinan memberikan informasi yang lengkap tentang petunjuk pelaksanaan kerjayang benar kepada semua karyawannya.					



	<b>d. Sebagai wakil organisasi</b>				
5.	Pimpinan bertanggung jawab atas pengaturan jalannya kegiatan operasional perusahaan.				
	<b>e. Sumber inspirasi</b>				
6.	Pimpinan berbicara menggunakan bahasa santun kepada karyawannya.				
	<b>f. Bersikap menghargai</b>				
7.	Pimpinan memberikan pujian kepada karyawan atas hasil kerja yang baik				

**B. Daftar Pertanyaan Variabel Motivasi Kerja (X2)**

NO	PERNYATAAN	SS	S	N	TS	STS
	<b>a. Kebutuhan Fisiologis</b>					
1.	Saya merasa bahwa kebutuhan dasar seperti untuk makan secara wajar sudah terpenuhi					
	<b>b. Kebutuhan Keamanan</b>					
2.	Saya merasa tenang bekerja karena ada jaminan keselamatan dan perlindungan atas perlindungan fisik					
3.	Saya merasa senang karena perusahaan memberikan jaminan kepastian kerja					
	<b>c. Kebutuhan Hubungan Sosial</b>					
4.	Saya memiliki hubungan yang erat dengan semua karyawan.					
5.	Saya merasa senang dalam tempat kerja saling menghormati antara karyawan dengan karyawan dan pimpinan dengan karyawan					

6.	Saya merasa senang diterima dan diikuti sertakan dalam pergaulan dalam kelompok pekerja					
	<b>d. Aktualisasi Diri</b>					
7.	Perusahaan memberikan kesempatan pada karyawan untuk mengembangkan potensi yang ada pada dirinya untuk lebih maju					

### C. Daftar Pertanyaan Variabel Kinerja (Y)

NO	PERNYATAAN	SS	S	N	TS	STS
	<b>a. Kualitas</b>					
1.	Saya berusaha melakukan pekerjaan dengan sebaik-baik mungkin					
	<b>b. Kuantitas</b>					
2.	Tingkat volume kerja yang saya hasilkan sesuai dengan harapan perusahaan					
3.	Saya selalu berusaha mencapai target kerja yang ditetapkan perusahaan					
	<b>c. Ketepatan Waktu</b>					
4.	saya selalu menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan sesuai dengan target waktu yang telah ditentukan					
5.	Saya tidak pernah menunda-nunda waktu dalam menyelesaikan pekerjaan					
	<b>d. Efektivitas</b>					
6.	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan efisien dan efektif sehingga tidak perlu banyak intruksi dari atasan saya					
	<b>e. Kemandirian</b>					
7.	Dalam menyelesaikan pekerjaan saya selalu berinisiatif tanpa menunggu perintah dari pimpinan					

## Lampiran 2

### Tabulasi Hasil Data Kuisisioner

#### Tabulasi Hasil Data Kuisisioner

NO	IDENTITAS RESPONDEN			GAYA KEPEMIMPINAN (X1)							MOTIVASI KERJA (X2)							KINERJA Y										
	JK	UMR	PEND	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1	X2.1	X2.2	X2.3	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X1	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y
1	1	1	4	4	5	4	4	5	4	4	30	4	4	5	4	5	5	4	4	31	4	5	4	4	5	4	4	30
2	2	1	3	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	5	28
3	2	1	6	5	5	4	5	5	4	4	32	4	3	4	3	4	4	4	5	26	4	5	4	5	4	4	5	31
4	2	1	6	4	4	4	4	4	4	4	28	4	3	4	3	4	4	4	4	26	4	4	4	4	4	4	4	28
5	2	1	6	4	4	5	4	4	5	4	30	4	4	5	4	5	4	4	4	30	4	4	5	4	4	5	4	30
6	2	1	6	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	28
7	2	1	4	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	5	4	5	5	4	5	31	4	4	4	5	4	4	4	30
8	2	1	3	4	5	4	4	5	4	4	30	4	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	3	4	4	27
9	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	28	4	3	4	3	4	4	4	5	26	4	4	3	5	3	4	4	28
10	2	1	4	4	4	4	4	4	4	4	28	4	3	4	3	4	4	4	5	26	3	3	4	5	3	4	4	27
11	1	2	6	3	4	4	3	4	4	4	26	4	4	5	4	5	4	4	5	30	4	4	4	5	5	4	4	31
12	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	28
13	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	28
14	1	1	3	4	4	5	4	4	5	4	30	4	4	4	4	4	5	4	4	29	4	4	5	4	4	5	4	30
15	1	2	4	4	5	5	4	5	5	4	32	4	4	5	4	5	5	4	4	31	4	5	5	4	3	5	5	30
16	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	5	28
17	1	1	6	3	4	4	3	4	4	4	26	4	3	4	3	4	4	4	4	26	5	4	4	5	3	4	4	29
18	1	1	3	3	4	4	3	4	4	4	26	4	3	4	3	4	4	4	4	26	5	5	4	4	3	4	4	29
19	1	1	4	4	5	4	4	5	4	4	30	4	4	5	4	5	4	4	4	30	4	5	4	4	5	4	4	30
20	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	3	4	4	27
21	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	5	28	5	3	4	3	5	4	4	29
22	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	21	4	3	3	3	3	3	3	4	3	23	3	3	3	3	3	4	21
23	1	2	4	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	3	21
24	1	2	6	4	4	3	4	4	3	3	25	4	4	4	4	4	3	4	4	27	4	4	3	4	4	3	4	26
25	1	2	6	4	5	4	4	5	4	4	30	4	4	5	4	5	4	3	4	29	4	5	4	4	5	4	4	30
26	1	2	6	4	4	5	4	4	5	4	30	4	4	4	4	4	5	4	4	29	4	4	5	4	4	5	5	30
27	1	2	6	4	5	4	4	5	4	4	30	4	4	5	4	5	4	5	4	31	4	5	4	4	5	4	4	30
28	1	2	4	4	3	3	4	3	3	4	24	3	4	3	4	3	3	3	4	23	4	3	3	4	3	3	4	24
29	1	2	4	5	5	4	5	5	4	4	32	4	4	4	4	4	4	4	5	28	5	5	4	5	5	4	5	33
30	1	2	4	5	5	4	5	5	4	4	32	4	4	5	4	5	5	4	5	31	5	5	4	5	5	4	5	33
31	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	28
32	1	1	4	4	5	5	4	5	5	5	33	4	3	4	3	4	4	4	4	26	4	5	3	4	5	5	4	30
33	1	1	4	5	5	4	5	5	4	4	32	4	3	4	3	4	4	4	5	26	3	5	4	5	5	4	4	31
34	1	1	4	4	4	3	4	4	3	3	25	4	4	5	4	5	4	4	4	30	4	4	3	4	4	3	4	26
35	1	1	3	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	5	28	5	5	3	5	5	4	4	32
36	1	1	3	3	4	3	3	4	3	3	23	4	3	4	3	4	3	4	5	25	3	5	3	5	4	4	4	29
37	1	2	4	5	4	4	5	4	4	4	30	4	4	4	4	4	4	4	5	28	3	5	4	5	4	4	5	30
38	1	1	3	5	5	5	5	5	5	4	34	4	4	5	4	5	5	4	5	31	4	4	3	5	5	5	5	31
39	1	3	6	5	5	4	5	5	4	4	32	4	4	4	4	4	4	4	5	28	4	5	3	4	5	4	5	30
40	1	1	3	4	4	4	4	4	4	4	28	4	3	4	3	4	4	4	4	26	4	4	3	4	4	4	4	27
41	1	3	4	4	4	4	4	4	4	4	28	4	3	4	3	4	4	4	4	26	4	4	3	4	4	4	4	27
42	1	3	4	3	3	4	3	3	4	4	24	4	4	5	4	5	4	4	5	30	5	5	3	5	5	4	3	32
43	1	2	3	3	4	4	3	4	4	4	26	4	4	4	4	4	4	4	3	28	3	4	3	3	4	4	4	24
44	1	1	3	4	3	4	4	3	4	4	26	4	4	3	4	3	4	4	4	26	4	3	4	4	3	4	4	26
45	1	3	2	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	28
46	1	4	4	4	5	5	4	5	5	4	32	4	4	4	4	4	4	4	5	28	5	5	3	5	5	4	5	32
47	1	2	6	4	3	4	4	3	4	4	26	5	5	5	4	5	5	4	5	33	5	5	4	5	5	4	4	33
48	1	1	4	4	5	4	4	5	4	4	30	4	4	4	4	4	4	4	4	28	4	5	4	4	5	4	4	30
49	1	3	3	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	5	4	4	5	4	30	4	4	4	4	4	4	5	28
50	1	2	3	5	4	5	5	4	5	4	32	4	4	4	4	4	4	4	5	28	5	5	3	5	5	4	5	32
51	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	5	4	5	5	4	4	31	4	4	4	4	4	4	4	28
52	1	2	6	5	4	4	5	4	4	4	30	4	4	4	4	4	4	4	3	28	5	3	4	5	4	4	4	28
53	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	28	4	3	4	3	4	4	4	4	26	4	4	4	4	4	4	3	28
54	1	3	3	4	4	4	4	4	4	4	28	4	3	4	3	4	4	4	4	26	4	4	4	4	4	4	4	28
55	1	2	3	4	5	4	4	5	4	4	30	4	4	5	4	5	4	4	4	30	4	5	4	4	5	4	4	30

### Lampiran 3

#### Frekuensi Tabel Jenis Kelamin, Usia dan Pendidikan

##### Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	46	83,6	83,6	83,6
	2,00	9	16,4	16,4	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

##### Umur

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	27	49,1	49,1	49,1
	2,00	20	36,4	36,4	85,5
	3,00	6	10,9	10,9	96,4
	4,00	2	3,6	3,6	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

##### Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	1,8	1,8	1,8
	3,00	15	27,3	27,3	29,1
	4,00	26	47,3	47,3	76,4
	6,00	13	23,6	23,6	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

#### Lampiran 4

#### Frekuensi tabel Gaya Kepemimpinan

**X1.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	8	14,5	14,5	14,5
	4,00	38	69,1	69,1	83,6
	5,00	9	16,4	16,4	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

**X1.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	6	10,9	10,9	10,9
	4,00	33	60,0	60,0	70,9
	5,00	16	29,1	29,1	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

**X1.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	6	10,9	10,9	10,9
	4,00	41	74,5	74,5	85,5
	5,00	8	14,5	14,5	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

**X1.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	8	14,5	14,5	14,5
	4,00	38	69,1	69,1	83,6
	5,00	9	16,4	16,4	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

**X1.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	6	10,9	10,9	10,9
	4,00	33	60,0	60,0	70,9
	5,00	16	29,1	29,1	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

**X1.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	6	10,9	10,9	10,9
	4,00	41	74,5	74,5	85,5
	5,00	8	14,5	14,5	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

**X1.7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	5	9,1	9,1	9,1
	4,00	49	89,1	89,1	98,2
	5,00	1	1,8	1,8	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
**ALAUDDIN**  
 MAKASSAR

## Lampiran 5

### Frekuensi Tabel Motivasi Kerja

**X2.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	2	3,6	3,6	3,6
	4,00	52	94,5	94,5	98,2
	5,00	1	1,8	1,8	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

**X2.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	15	27,3	27,3	27,3
	4,00	39	70,9	70,9	98,2
	5,00	1	1,8	1,8	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

**X2.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	4	7,3	7,3	7,3
	4,00	36	65,5	65,5	72,7
	5,00	15	27,3	27,3	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

**X2.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	15	27,3	27,3	27,3
	4,00	39	70,9	70,9	98,2
	5,00	1	1,8	1,8	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

**X2.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	4	7,3	7,3	7,3
	4,00	36	65,5	65,5	72,7
	5,00	15	27,3	27,3	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

**X2.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	5	9,1	9,1	9,1
	4,00	41	74,5	74,5	83,6
	5,00	9	16,4	16,4	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

**X2.7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	3	5,5	5,5	5,5
	4,00	50	90,9	90,9	96,4
	5,00	2	3,6	3,6	100,0
	Total	55	100,0	100,0	



## Lamprian 6

### Frekuensi Kinerja Karyawan

Y1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	4	7,3	7,3	7,3
	4,00	33	60,0	60,0	67,3
	5,00	18	32,7	32,7	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

Y2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	7	12,7	12,7	12,7
	4,00	37	67,3	67,3	80,0
	5,00	11	20,0	20,0	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

Y3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	7	12,7	12,7	12,7
	4,00	27	49,1	49,1	61,8
	5,00	21	38,2	38,2	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

Y4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	17	30,9	30,9	30,9
	4,00	34	61,8	61,8	92,7
	5,00	4	7,3	7,3	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

**Y5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	4	7,3	7,3	7,3
	4,00	33	60,0	60,0	67,3
	5,00	18	32,7	32,7	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

**Y6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	11	20,0	20,0	20,0
	4,00	25	45,5	45,5	65,5
	5,00	19	34,5	34,5	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

**Y7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	5	9,1	9,1	9,1
	4,00	44	80,0	80,0	89,1
	5,00	6	10,9	10,9	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
**ALAUDDIN**  
 MAKASSAR

## Lampiran 7

### Validitas dan Realibitas

Correlations			Correlations		
		X1			X2
X1.1	Pearson Correlation	,734**	X2.1	Pearson Correlation	,507**
	Sig. (2-tailed)	,000		Sig. (2-tailed)	,004
	N	30		N	30
X1.2	Pearson Correlation	,833**	X2.2	Pearson Correlation	,571**
	Sig. (2-tailed)	,000		Sig. (2-tailed)	,001
	N	30		N	30
X1.3	Pearson Correlation	,756**	X2.3	Pearson Correlation	,607**
	Sig. (2-tailed)	,000		Sig. (2-tailed)	,000
	N	30		N	30
X1.4	Pearson Correlation	,767**	X2.4	Pearson Correlation	,638**
	Sig. (2-tailed)	,000		Sig. (2-tailed)	,000
	N	30		N	30
X1.5	Pearson Correlation	,817**	X2.5	Pearson Correlation	,599**
	Sig. (2-tailed)	,000		Sig. (2-tailed)	,000
	N	30		N	30
X1.6	Pearson Correlation	,787**	X2.6	Pearson Correlation	,643**
	Sig. (2-tailed)	,000		Sig. (2-tailed)	,000
	N	30		N	30
X1.7	Pearson Correlation	,696**	X2.7	Pearson Correlation	,706**
X1.1	Pearson Correlation	,000		Sig. (2-tailed)	,000
	Sig. (2-tailed)	30		N	30

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### Scale: Reliabel X1

Correlations			Case Processing Summary		
		Y		N	%
Y1	Pearson Correlation	,631**	Cases Valid	30	100,0
	Sig. (2-tailed)	,000	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	N	30	Total	30	100,0
Y2	Pearson Correlation	,587**	a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.		
	Sig. (2-tailed)	,001			
	N	30			
Y3	Pearson Correlation	,650**	<b>Reliability Statistics</b>		
	Sig. (2-tailed)	,000	Cronbach's Alpha		
	N	30	N of Items		
Y4	Pearson Correlation	,687**	,769 7		
	Sig. (2-tailed)	,000			
	N	30			
Y5	Pearson Correlation	,619**	<b>Scale: Reliabel X2</b>		
	Sig. (2-tailed)	,000	<b>Case Processing Summary</b>		
	N	30	N %		
Y6	Pearson Correlation	,480**	Cases Valid	30	100,0
	Sig. (2-tailed)	,007	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	N	30	Total	30	100,0
Y7	Pearson Correlation	,784**	a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.		
	Sig. (2-tailed)	,000			
	N	30			

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### Scale: Reliabel Y

Case Processing Summary			Reliability Statistics	
		N	%	
Cases	Valid	30	100,0	Cronbach's Alpha
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0	N of Items
	Total	30	100,0	,724
				7

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

## Lampiran 8

### Hasil Pengujian

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	204,826	2	102,413	36,702	,000 <sup>b</sup>
	Residual	145,101	52	2,790		
	Total	349,927	54			

### Regression

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,765 <sup>a</sup>	,585	,569	1,67045

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

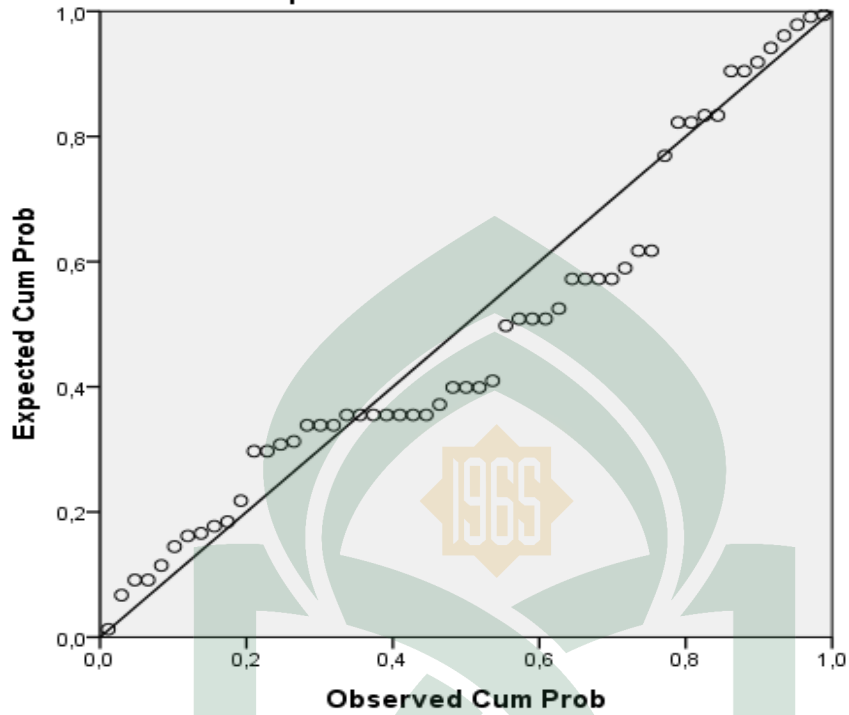
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	3,340	3,038		1,100	,277		
X1	,440	,090	,485	4,863	,000	,802	1,247
X2	,463	,112	,414	4,149	,000	,802	1,247

a. Dependent Variable: Y

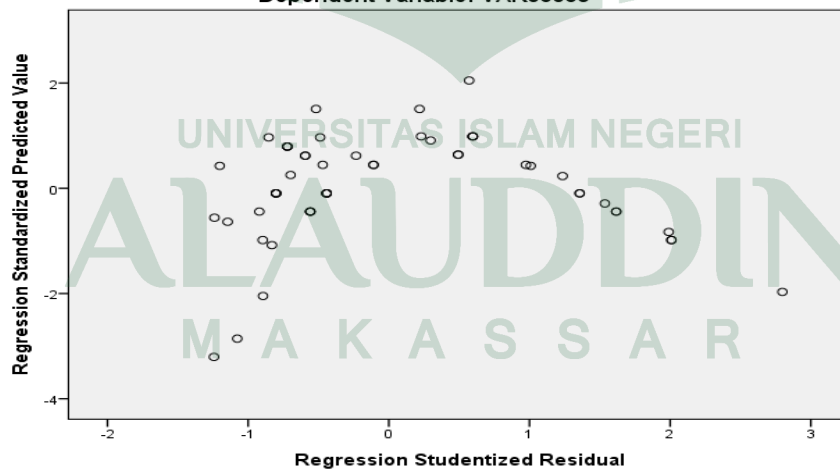
# Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Y



Scatterplot

Dependent Variable: VAR00003



## DAFTAR RIWAYAT HIDUP



**Sondri**, lahir di Kabupaten Buton Sulawesi Tenggara pada tanggal 13 Maret 1992. Anak pertama dari hasil pernikahan pasangan Sausi dan Aliani, pendidikan sekolah dasar ditempuh dari tahun 1999-2005 di SD Negeri I Kamaru Kabupaten Buton. Setamat dari pendidikan dasar dilanjutkan ke SMP Negeri II Kamaru Kabupaten Buton hingga tahun 2008. Kemudian melanjutkan SMA Negeri I Lasalimu Kabupaten Buton hingga tamat tahun 2011. Setelah tamat dari SMA sejak tahun 2011 penulis terdaftar sebagai

mahasiswa Jurusan Manajemen Dakwah (MD) Fakultas Dakwah dan Komunikasi (FDK) Universitas Islam Negeri (UIN) Alauddin Makassar. Pada lingkup intra kampus, penulis pernah Menjabat sebagai Ketua Bidang HUMAS HMJ-MD (Himpunan Mahasiswa Jurusan Manajemen Dakwah) periode 2013, diperiode 2014 penulis menjabat sebagai Ketua Bidang Penalaran dan Keilmuan BEM (Badan Eksekutif Mahasiswa) Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar.

Penulis bersyukur atas karunia Allah swt sehingga dapat mengenyam pendidikan yang merupakan bekal untuk masa depan. Penulis berharap dapat mengamalkan ilmu yang telah diperoleh dengan sebaik-baiknya dan membahagiakan orang tua serta berusaha menjadi manusia yaang berguna bagi agama, keluarga masyarakat, bangsa dan negara.